



00466  
9

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**

**PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA  
COMO UN MODELO DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.**

**T E S I S**

que para obtener el grado de:

**Maestro en Ciencias de la Comunicación**

Presenta:

**Gerardo René Chargoy Guajardo**

Asesor: **Dr. Rafael Reséndiz Rodríguez**

México, D.F.

Junio 2002

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradezco la infinita generosidad de la **Universidad Nacional Autónoma de México**, un espacio para la reflexión, la crítica y el aprendizaje y en la cual reconocemos y almacenamos registros de nuestra propia voz; sitio neural para activar nuestras emociones.

Atribuyo al **Colegio de Ciencias y Humanidades Azcapotzalco** el hacer viable mi incursión como testigo y partícipe de los contagiosos cambios e intensas jornadas de creatividad y paradojas. De la **Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán** reconozco mi impagable deuda por darme cabida en sus aulas para ejercitar los géneros periodísticos con algunas notas al margen y acrecentar mi afecto por la academia y sus reflejos incandescentes. En la **Facultad de Estudios Superiores Iztacala** admito haber fluido como dentro de una célula huésped para reproducir publicaciones informativas y locuciones aminoácidas al amparo del Dr. Héctor Fernández Varela uno de los mejores seres humanos. Añado mi breve tránsito por la **FES Cuautitlán** para filtrar la metáfora zootécnica y administrativa y, desde luego que, en sorprendente matrimonio con la institución, mi self autobiográfico se dotó de habilidad racional para cursar la Maestría en Comunicación en la **Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**, y más adelante desplegar mis memorias personales en la cátedra de escenarios y predicciones.

Un beso multisitial entre el bien supremo a mi amada **Amanda María Luisa**, en un intento minucioso por reconstruir cada pulsación de su belleza interna. Llevo tu abrazo paciente e intuyo tu presencia en un mar de silencios. Madre sólo hay una, aquí, allá y en toda reencarnación. (All that's okey chatita).

Vaya un saludo Maheleriano en Ton y Son a mi hermano **Xorge**, quien se mantiene sobresaliente desde otro de los mundos posibles.

A mi tía **Chavitos** (Papagena), criatura amorosa, ligera y en vigilia desde alturas insospechadas, siempre a punto de expresar ternura.

A mi hija **Iliana Chargoy Espinosa**, evidencia de mi muy cercana y estrecha relación con la vida. Mexicana en experiencias pasadas y anticipadas, gémenis, ascendente tauro, mono en el horóscopo chino y monísima e inteligente luz corporal, neoyorquina por adopción, ten old years, librepensadora y ocurrente globalizadora de las emociones. Niña en el mundo de las creaciones imaginarias, quien entreteje historias equivalentes al amor. Atte. Your daddy.

A **René** por florecer con tanto vigor entre las piedras y ser capaz de trabajar con sentido del humor con toda la seriedad que ello amerita, y a quien su soledad le atrae simpatías de mucha gente dodecafónica y en resonancia continua.

Y a quienes por asociación, compatibilidad, lazo emotivo o química aliada comparten conmigo sus melodías vitales.

# CONTENIDO

Introducción.....	5
Capítulo I: <b>Comunicación interpersonal. Las expresiones de Ego y Alter.....</b>	11
Expresiones inherentes al acto de comunicar,11__Una definición mayor derivada a lo interpersonal,13__Un arte íntimo,16__Actuar interactuar,18__Las fases de la interacción,22__Dos signos de la interacción,24__Lo múltiple de la relación, 26__ Los gestos de Ego y Alter,29__Comportamiento no verbal,32__ Componentes paralingüísticos,44__Percepciones y proxémica, 45__Los territorios hablan,47__Ego. Actitudes en la comunicación interpersonal,49__Alter. Actitudes en la comunicación interpersonal,50__Obstáculos manifiestos,51__Habilidades personales,54__Empatía y escucha activa,57__ Competencias comunicativas, 60.	
Capítulo II: <b>Fundamentos de la Programación Neurolingüística.....</b>	62
¿PNL?,62__Los inicios,64__Presuposiciones de la PNL,67__ Mapas mentales,72__ Niveles neurológicos,80__Metamodelo,83__El modelo de Milton,92__Raportt (sintonía) y calibrar,96__Anclaje,100__Sistemas representacionales,105__ Reencuadre,118__Metaprogramas,121__Estrategias,128.	
Capítulo III: <b>Metáforas del cambio. Modificación de creencias.....</b>	134
Atraer algo sobre otra cosa,135__Metáforas neurolingüísticas,139__Construir metáforas,140__Estructuración metafórica,142__La metáfora como recurso, 148__ Modificar creencias con PNL,150__Permanencia y cambios de las creencias,154__ Niveles en que se operan nuestras creencias,155.	

<b>Capítulo IV: Modelado: Patrones de comunicación.....</b>	<b>160</b>
Maneras de hacer,160__Los cuatro tiempos,162__ Espejear,no imitar,164__ El modelado de estructuras profundas y superficiales,166__Niveles de modelado,168__ Tres fases del modelado,171__Procesos básicos del modelado,172__El modelado de estrategias,174__Modelar para aprender,177__Modelo POPS,178__ Construir objetivos,180__Niveles de complejidad de las habilidades y las capacidades,182.	
<b>Capítulo V: Una pretendida mirada crítica y últimas consideraciones.....</b>	<b>188</b>
<b>Glosario de términos.....</b>	<b>199</b>
<b>Fuentes Documentales.....</b>	<b>203</b>

# INTRODUCCIÓN

Los pocos lectores a los que está condenado cualquier trabajo de tesis, podrán encontrar aquí una información que muy probablemente les será novedosa, si nunca antes han abierto un libro sobre Programación Neurolingüística o casi nada han oído hablar sobre ella, pero también darán cuenta fácilmente de que mucho de lo aquí expuesto tiene referencias directas con sistemas y metodologías que estudian desde cincuenta o más años atrás el comportamiento humano. En principio quizás desconcierte la aplicación de algunos términos; sin embargo, conforme uno vaya adentrándose en el texto los encontrará más familiares y, en cierto modo, accesibles.

Mi decisión por abordar este tema parte de dos experiencias muy concretas: La primera tiene que ver con mi formación profesional en el terreno de la comunicación, una tarea que continúo en las aulas universitarias como docente desde hace 24 años, además de participar en distintos proyectos comunicativos en instituciones de muy diversa índole; la otra es motivada por mi integración a cursos de Practitioner y Master en Programación Neurolingüística, los cuales me abrieron dicha perspectiva a partir de 1998. Me planteé entonces elaborar una investigación que comprendiera ambas disciplinas, no solo por capricho o mera comodidad, sino porque la PNL es básicamente un modelo de comunicación humana que aporta varios elementos válidos para introducirse en el proceso de interacción Ego –Alter, mediante herramientas que facilitan la comunicación y favorece un trabajo más detallado y consciente del mismo proceso. Estas fueron mis razones de principio.

Los dos niveles de estudio que realicé en el Centro Mexicano para la Excelencia Humana Creativa me introdujeron al tema, pero más que a la discusión teórica metodológica a la práctica de ejercicios vivenciales, que me dieron pautas para comprender cómo es posible mejorar nuestra comunicación interna y con los demás a partir de modificar la forma en que estructuramos el lenguaje; las distancias y proximidades que establecemos con las personas; las expresiones de nuestro cuerpo; así como el cambio de creencias limitadoras y el reencuadre de experiencias negativas, entre otros aspectos. Esta serie de

ejercicios después los insertaría en mis clases de redacción y producción radiofónica, reflejándose en un mayor interés y motivación de mis alumnos por los contenidos de cada materia. Esto es sólo una apreciación, pues no llegué a desarrollar un estudio al respecto, ni tampoco le di continuidad en otros cursos posteriores; sin embargo, pretendía de alguna manera sistematizar en un escrito la información recabada durante mi acercamiento más frecuente con la PNL; precisamente la tesis de posgrado me abrió esta posibilidad. Debo mencionar que a lo largo de mi preparación en PNL me mantuve no pocas veces escéptico, no convencido del todo en cuanto a lo leído, visto y experimentado durante los dos cursos; pero hubo algo que llamó especialmente mi atención: Aquellos ejercicios que vislumbran cómo nos interrelacionamos con los demás y de qué manera podemos sintonizar en la frecuencia del otro; fue entonces que empecé a fijarme con mayor precisión en los planteamientos que dan sustento a la PNL y me adentré en las lecturas explicativas y de razonamiento metodológico y menos anecdóticas sobre el tema.

Continuamente nos estamos comunicando, tanto por lo que hacemos como por aquello que dejamos de hacer, por lo que decimos y callamos; por los mensajes deliberadamente enviados y por una gran cantidad de signos no verbales, en su mayor parte inconscientes. Desde esta perspectiva intento comprender un proceso que se establece entre actores de la comunicación Ego y Alter, quienes en sus muy variadas formas de interactuar acuden a toda una serie de herramientas y recursos que les habilitan para incorporarse y vivenciar una comunicación que no puede dejarse al azar.

Sabido es que tanto Ego como Alter no responden únicamente a estímulos provocados por uno u otro, o bien por aquellos surgidos del entorno. La situación no es tan lineal ni simple, pues ocurren procesos cognitivos que no responden exclusivamente a estímulos y que por ende son todavía más complejos. Los mensajes pueden tener diversas interpretaciones, las señales muy distintas lecturas, determinados gestos podrían modificar la intencionalidad de una conversación, y prejuicios como creencias limitadoras serían muy probablemente distorsionadores del proceso todo.

Comunicar adecuadamente exige de los participantes utilizar sus capacidades y recursos más internos, reconocer los que se tiene y saber cómo emplearlos para establecer una relación con el otro a un nivel más consciente; controlando los comportamientos no desados o inapropiados para el contexto; adquiriendo una mayor flexibilidad que permita fluir el intercambio Ego-Alter; y sobre todo, atendiendo al otro como una persona, y no como un mero accidente en nuestro camino, ni una cosa a la que podamos utilizarle y sólo eso.

La forma de expresión por la que opta una persona nos indica el modelo que subyace bajo su conducta, por lo que al conocer éste es factible entender mejor al individuo con quien tratamos. La propuesta de la PNL se dirige con especial énfasis en tal dirección. Se trata de descubrir cómo uno mismo y aquellos con quienes nos relacionamos, vamos elaborando nuestros modelos del mundo en función de las vivencias particulares y cómo esta visión se transforma en un mapa que orienta nuestro comportamiento y determina, tanto nuestras reacciones como elecciones cotidianas. La PNL insiste en que para conocer mejor a los demás y convivir armónicamente con ellos, necesariamente hay que conocer su modelo del mundo, lo cual es más que recomendable, ya que un modelo empobrecido puede ser causa de conflictos personales e interpersonales y en consecuencia afectar la comunicación entre Ego y Alter. Precisamente para no llegar a este punto, que después se torna difícil de revertir, la Programación Neurolingüística sugiere la aplicación de técnicas, entre ellas la denominada "espejo" que implica igualar de la otra persona su tono y ritmo de la voz; frecuencia de respiración; movimientos y postura corporal. La idea es acompañar al otro y sintonizar con él o ella para entablar una relación con un mayor grado de confianza y con la posibilidad de profundizarla. Pero ésta es apenas una de las tantas técnicas de las que se puede echar mano para hacer eficaz la comunicación de la que somos protagonistas. A partir del segundo capítulo y los dos subsecuentes damos cuenta de muchas más técnicas y estrategias que la PNL considera como herramientas que nos ayudan a establecer objetivos claros; fomentar relaciones de calidad y llegar a un autocontrol; así como influir en otros de manera responsable y convivir mejor consigo mismo. Al parecer una experiencia prometedora, ya veremos.

Quien se acerque a la lectura de la tesis tendrá en un primer capítulo una descripción y conceptualización de lo que es la comunicación interpersonal, reconocerá sus características y descubrirá casi inmediatamente el marco referencial en algunos estudios de catedráticos e investigadores de la llamada Escuela de Madrid, como Martín Serrano y José Luis Piñuel. Este es un punto de partida que a la vez me permite elaborar una definición propia, la cual traté de hacerla lo más completa posible. En este camino se aprecian los elementos que intervienen en la relación Alter-Ego y se clarifican los puntos que favorecen la interacción comunicativa entre ambos. Si bien este apartado no refiere todavía de manera directa la intersección de la PNL en este horizonte, sí deja entrever lo complejo del proceso en el que se manifiesta como un modelo con amplias posibilidades para favorecer su mejor comprensión y ejercicio.

Destacamos las capacidades que los protagonistas del proceso comunicativo deben mostrar y confrontar para producir sus expresiones, y partimos de reconocer que tanto Ego como Alter son, además de actores de la comunicación, sujetos lingüísticos que pueden compartir creencias, experiencias y mapas mentales, generando en una convivencia momentánea diferentes relaciones de espacio, tiempo y pensamiento. Encuentros y aproximaciones que permiten poner en juego no sólo palabras, sino también todo un repertorio de señales y expresiones que resuelven o complican un comportamiento comunicativo, el cual se diferencia sustancialmente de otras formas de interactuar. Aquí damos cuenta de que es imposible no comunicar y que hacerlo adecuadamente apunta hacia una mejor calidad de vida de quienes somos partícipes del proceso, pues aprendemos a conocernos mejor y a responder con muchos menos prejuicios limitadores y no tan parcialmente. Se insiste en no descuidar un trabajo personal que nos facilite escuchar mejor y a su vez habilite para atender los rasgos particulares de la comunicación sugerida, motivada o retomada por Alter, particularidades que marcan inconsistencias y permanencias de la práctica que significa *poner en común las diferencias*.

En el segundo capítulo entramos de lleno a describir, explicar y ejemplificar los fundamentos de la Programación Neurolingüística. Es una introducción necesaria y una referencia constante a quienes han escrito al respecto y en algunos casos, de manera didáctica, y que puntualizan conceptos, procedimientos y técnicas. No presento ejercicios específicos para no caer en una reproducción fácil de los mismos, además de que gran

cantidad de ellos pueden consultarse en la bibliografía que se ofrece al final; sin embargo, con la información expuesta en dicho apartado es posible dar cuenta del marco en el cual se inscribe la PNL, sus propósitos y alcances, así como las propuestas en la aplicación de estrategias y modelos que invitan a incrementar la capacidad creativa, a adquirir un cierto control de las emociones, a mejor administrar los recursos intelectuales, habilidades y destrezas de quienes se interrelacionan comunicativamente.

Presentamos un escenario que identifica conceptos fundamentales de la PNL, pero que también describe sus bases y proyecciones, así como de las estrategias de las que echa mano, entre otras: el anclaje, la calibración, el rapport, la sincronización y las submodalidades, orientadas a facilitar una comunicación con el otro, a precisar y definir las características de la misma y que nos permite revisarla como una forma de realización personal. Se trata de un modelo práctico que induce a la flexibilidad y, en cierto modo, estimula la imaginación creativa para resolver problemas en las relaciones con los demás y con uno mismo. Este segundo capítulo ofrece algunos indicadores al respecto, contiene información extensa, pero de ninguna manera agota toda aquella que nutre al modelo.

En el tercer capítulo nos abocamos a resaltar el uso de las metáforas en la construcción de estructuras lingüísticas de las que se vale la PNL, a fin de reforzar y dar salida a una comunicación interpersonal eficaz en sus resultados. Aquí el lector hallará cómo la cuidadosa selección de metáforas y su aplicación en el metamodelo (distinciones del lenguaje utilizadas para recopilar información específica basada en la percepción sensorial) es clave para emprender un delicado trabajo orientado a modificar aquellas creencias limitadoras del sujeto, sea Ego mismo o Alter, bajo su consentimiento y disposición. Para la PNL revisar las metáforas que utilizamos para nombrar y referir las experiencias que nos han tocado vivir, es una parte de suma importancia no sólo para dar cuenta de cómo apreciamos la realidad sino, de manera especial, para descubrir cómo podemos reinterpretarla y estructurar así un modelo con más alternativas para responder a problemas concretos e incrementar nuestras habilidades comunicativas.

El recorrido de la exposición escrita me lleva a diseccionar aquellos elementos que configuran el modelado, la técnica que en cierto modo da origen a la PNL. Me centro en las estrategias y en su aplicación práctica, en lo que más me interesa: Cómo a partir del modelado, Ego y Alter pueden obtener mejores herramientas para a su vez favorecer una comunicación interpersonal, centrada más en el sujeto que en los contenidos. Seamos claros, el campo de la PNL no se restringe a sumar técnicas y herramientas para acompañar procesos de cambio interno, es a partir del modelado del comportamiento que también construye mapas de los procesos que subyacen a una actuación específica de gente que es hábil en ejecutar una determinada tarea, por lo que identifica estrategias mentales, patrones de lenguaje e incorpora procedimientos para transferir habilidades a otros individuos y que luego se emplean en diferentes contextos. A esto se refiere el proceso de modelado y en el capítulo correspondiente entraremos en detalle.

Finalmente, indicamos algunos aspectos concluyentes del trabajo, no sin antes referir las críticas de las que ha sido objeto este modelo. Me ciño a tres o cuatro de autores muy específicos, pero también doy cuenta de las propias en función de mi experiencia en el aprendizaje, aplicación y lecturas de la PNL.

Esperamos ofrecer al lector universitario y a aquel otro menos académico, pero igualmente atraído por el tema, una visión lo suficientemente extensa para cubrir sus expectativas de información sobre la PNL, pero también nos interesa que se compenetren en la dinámica de este modelo expresamente aplicado a la comunicación interpersonal, y motivarles a consultar más bibliografía al respecto, así como a observar su ejercicio en el terreno de los hechos y, en consecuencia, sus resultados.

# CAPITULO 1. COMUNICACIÓN INTERPERSONAL.

## LAS EXPRESIONES DE EGO Y ALTER

*Esto que nosotros llamamos pomposamente comunicación, no es sino un continuo fluir de creación y destrucción, un potencial creativo infinito, dinámico y transitorio, una incesante danza de movimiento y energía que trasciende los opuestos enraizados en el lenguaje y en el pensamiento, para encontrarnos unificados por el poder del silencio-vacío.*

Maria Luisa Miroslava

### **Expresiones inherentes al acto de comunicar**

Una de las principales características que define a los seres humanos es la capacidad de comunicarse y de entenderse mutuamente. La esencia humana es, básicamente, social y comunicativa. Pero no se trata sólo de hablar y escribir; en medio de este proceso se expresan conductas y comportamientos de lo más diverso y complejo porque se involucran sentimientos, emociones y la subjetividad de las personas.

Dicha relación la protagonizan actores de la comunicación (Ego y Alter), uno quien inicia el intercambio comunicativo y otro quien resulta ser solicitado comunicativamente; son posiciones y funciones intercambiadas, donde se interactúa bajo la premisa de los significados compartidos; relación que funciona en el ámbito de la mutualidad, de la reciprocidad, del poner en común experiencias, conocimientos, datos, sentimientos.

Un ser vivo interactúa comunicativamente (Martín Serrano, 1981) cuando su comportamiento muestra todas y cada una de las siguientes características <sup>1</sup>:

- 1) El actor se sirve de una materia y la modifica, la transforma en sustancia expresiva, es decir, en materia que el actor cambia temporal o permanentemente para que la comunicación con el otro sea factible.

---

<sup>1</sup> Serrano, Manuel Martín. *Teoría de la Comunicación*. España, Universidad Internacional Menéndez Pelayo, 1981.

- 2) El actor realiza un trabajo expresivo, entendido como la clase de operaciones que ejecuta Ego con la materia de la sustancia expresiva para modificar su estado. Son operaciones ordenadas a la producción de expresiones.

Desde la perspectiva del investigador de la Universidad Complutense, tales expresiones son “modificaciones que sufre la materia de la sustancia expresiva como consecuencia del trabajo de Ego, gracias a lo cual se le confiere a la propia sustancia expresiva, o se le transfiere a otra materia”. Hay un uso relevante de las expresiones que aparecen en la materia de la sustancia expresiva como un cambio de lugar, forma, una huella o una traza. El trabajo expresivo tiene una particular tipología que se especifica de la siguiente manera:

- a) Trabajo expresivo sobre el cuerpo de Ego, donde éste aplica su esfuerzo para que su propio organismo sea relevante, y para lo cual utiliza una capacidad funcional del mismo.
- b) Expresión del propio cuerpo que el actor logra al resaltar e incorporar a su organismo características perceptibles (vestimenta, maquillaje, tatuajes).
- c) Trabajo expresivo con el cuerpo de Alter. Aquí Ego busca intencionalmente hacer relevante el organismo de Alter, con la colaboración de éste último (un abrazo, un saludo de mano o la imposición de ceniza en la frente).
- d) Trabajo expresivo con otro cuerpo. Ego se aplica a hacer relevante el organismo de un ser vivo distinto de los actores de la comunicación (Ego zarandea a Alter para llamar la atención de una tercera persona).
- e) Trabajo expresivo con cosas. Ego destaca un producto de la naturaleza con fines comunicativos (graba para su destinatario la figura de un corazón en la corteza de un árbol).
- f) Trabajo expresivo con objetos. El esfuerzo de Ego es para darle su atención a un producto fabricado (el uso del procesador de palabras para escribir un texto).

Al comunicarnos establecemos necesariamente una actividad energética que se traduce en señales, las cuales son variaciones en la emisión y recepción de energía de la sustancia expresiva, por lo que es posible que Alter reconozca éstas señales de otras variaciones, ya sea de la misma sustancia expresiva, de otra sustancia o de cualquier materia en su entorno perceptivo.

La capacidad de comunicar supone una aptitud de los actores participantes para servirse de la materia y de la energía en la producción de señales, para vincularse con otro ser vivo próximo o alejado, mediante instrumentos biológicos o tecnológicos. Este actor se refiere a los objetos y no sólo los maneja. El lenguaje es su distintivo. Se representa las cosas, los seres y las situaciones como objetos de referencia de la acción comunicativa, misma que afecta invariablemente al menos a dos individuos, capaces de sustituir un trabajo mecánico en la interacción, por otro dirigido a la producción e intercambio de señales, sometidas a usos expresivos. (Piñuel, 1984:32).

Ego y Alter son responsables de llevar a buen término este proceso, y que es determinante en las relaciones entre ambos. Para ello aportan sus cuerpos, que se mueven, tienen forma y figura; implican sus valores, principios sobre los que orientan sus ideas y acciones; aportan sus expectativas del momento con sustento o no; ponen alerta sus sentidos aguzados o en límite; usan su capacidad de hablar y escuchar; procesan innumerables pensamientos distintos y evocadores; se humanizan en el proceso.

*La comunicación no es importante en sus resultados, sino en el proceso mismo del devenir para llegar a éstos. Iliana Renee*

### **Una definición mayor derivada a lo interpersonal**

Juan Mayor Sánchez en su ensayo "Interacción, comunicación y lenguaje, (Mayor,1981:44), anota una amplia definición del término comunicación y que retomamos para este trabajo, especificando en el camino aquellos elementos de la misma y otros que nos sirven para aclarar el concepto de comunicación interpersonal, proceso donde Ego y Alter se exponen uno a otro más directamente, se exploran y reconocen.

*Comunicación es todo fenómeno (hecho empírico, procedimiento, mecanismo o forma específica) [acto (operación) o proceso (físico y psicológico)] de paso de información (ideas, imágenes, emociones, habilidades, percepciones, algo, clase de energía) [con transmisión (producida, clasificada y relacionada) y/o percepción (percibida, registrada, interpretada)] a través de mensajes (símbolos, signos, elementos, estímulos, señales físicas, soporte material, señales) [lingüísticos y /o no lingüísticos (arte, teatro, ballet, gestos, conductas)] significativos (simbólicos, con significado, con comprensión) [ icónicos o simbólicos] entre sistemas (organismos, individuos, elementos, interlocutores)[ fuentes ( organismos, máquinas, individuo propositivo, mente, nosotros, un lugar) y destinatarios ( organismos, máquinas, individuo propositivo, mente, otros, un lugar) ] en interacción (intercambio, interacción social, relaciones) [unidireccional o transactiva (recíproca) ] que , partiendo de algo común [ código ( reglas, normas, sistema de símbolos, ordenación) y/o contexto (situación comunicativa, contexto social, contexto cultural)] y usando medios (canales) adecuados [ unicanales y/o multicanales], alcanza el efecto (objetivo) [intencional (consciente, no al azar) o no intencional [no consciente ] de afectar dinámicamente(cambiar, modificar, influir [haciendo partícipes (para la convivencia) y/o unificando (haciendo similares, equivalentes)]sus respectivos estados (sus varios parámetros)[respuestas internas y/o conductas] de forma variable [ en mayor (totalmente) o menor (parcialmente) medida].<sup>2</sup>*

Muchos de estos elementos son aplicables a la comunicación interpersonal, donde Ego y Alter privilegian el contacto directo, proceso en el cual ponen en juego representaciones muy diversas para la interacción- cooperación; relación dialógica en que ambos actores de la comunicación mantienen conversaciones y pautas de conducta no verbales. Tal acción comunicativa, que exige asimilaciones cognitivas, no se reduce al mero intercambio de pensamientos a través de las palabras, pues también ocurren gestos y movimientos corporales que significan además sentimientos, motivaciones, expectativas y actitudes expuestas conscientemente o no por cada participante de esta experiencia transformadora.

---

<sup>2</sup> *Ibid.*,p.44

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Son actores que dialogan, lo que exige de cada uno de ellos su presencia como oyentes con al menos alguna capacidad de respuesta; son individuos que participan alternadamente en la producción y comprensión del habla; y que, se espera, sean coherentes en actitud, temática y contexto, en cuanto a la relación interpersonal en la que están insertos. Son actores de la comunicación, se supone, en disposición cooperativa y armoniosa, pero no están exentos de motivar conflictos y malentendidos, o igualmente participar de situaciones ambiguas. Una comunicación eficaz no se garantiza por el sólo intercambio de mensajes. Habrá que observar, entre otras, condiciones como las que Parret (1976), citado por Sánchez Mayor, señala al describir una comunicación así adjetivada.

La comunicabilidad del lenguaje en contexto sólo es posible si se dan los postulados de manifestación (toda expresión del lenguaje- en-contexto manifiesta un contenido), de generatividad (la relación de la expresión al contenido derivacional), de veracidad ( la manifestación de un contenido por una expresión es también la manifestación de la veracidad de ese contenido), de reciprocidad (todo fragmento lingüístico es dirigido por un miembro del grupo de interlocutores a otro miembro de ese grupo), de coordinación ( todo fragmento lingüístico sirve para homogeneizar las estructuras internas de los miembros del grupo), de cooperación ( tendencia a homogeneizar al mismo tiempo los sistemas recíprocos de coordinación de esos miembros) de racionalidad ( a la vista de un objetivo deseado, se eligen los medios que realicen ese fin de la manera más efectiva con el menor costo), de *charité* (el objeto final generalmente deseado es la verdad y la comunicabilidad) y de humanidad (el esquema de las relaciones entre conocimiento, creencia, deseo y mundo es general en base a la generalidad interna de los interlocutores).<sup>3</sup>

Al participar en un diálogo están presentes en diferente momento y condiciones los elementos que bien apunta Parret, a lo que hay que añadir las inseparables conductas paralingüísticas de Alter y Ego. Vacilaciones, miradas, gestos y movimientos adquieren funciones reguladoras en cualquier conversación cara a cara, donde los procesos de interacción, comunicación y lenguaje se imbrican necesariamente y en los cuales cotidianamente se construye uno como persona.

---

3 *Ibid.*,p.64

Así pues, la *comunicación interpersonal* puede entenderse como la *interacción entre Ego y Alter*, quienes requieren de *códigos compartidos*, proceso en el cual *intercambian*, la mayor parte de las veces de manera *intencional*, sistemas expresivos relevantes que incluyen de manera *indistinta*, comportamientos no verbales, uso del diálogo y componentes *paralingüísticos*. El intercambio, *experiencia inmediata*, supone la *conciencia, percepción y atención del otro*, donde *prevalece en corresponsabilidad una actitud abierta*, aun cuando *intervienen en el proceso juicios, afectos y cogniciones ya establecidas*. Quienes se vinculan de forma *voluntaria y/o circunstancial*, mediante acciones comunicativas *autorreguladas*, ponen en común necesariamente sus diferencias en la *unidad* y crean temporalmente una *relación de complementariedad*, que responde a sus *potencialidades y recursos existentes*. Tales acciones para ser realmente eficaces deberán sustentarse en la *confianza, honestidad y autenticidad recíprocas* de los actores de la comunicación, en un marco de *comprensión, empatía y respeto*. Entre ellos se estableció una *relación dialógica* y se manifiesta una *reunión cumplida con el ser del otro*, con el fin último de *procurarse mutuamente un bienestar y una mejor calidad de vida*.

*Quando te aproximes a una persona acércate a las diferencias. Anaité Ruanda*

### **Un arte íntimo**

Al encontrarnos frente al otro, próximos y en disposición de interactuar, abrimos un espacio único de comunicación, aplicamos nuestra energía en este sentido, comenzamos una experiencia irrepetible y que puede modificarnos imperceptiblemente. Al comunicar elegimos, y al elegir renunciamos a todo lo demás.

Comunicar nos contextualiza en relaciones imaginarias, simbólicas y reales de la vida cotidiana. Ahí es donde usamos e intercambiamos materia y energía, ahí expresamos percepciones, sueños, esperanzas, visiones y fantasías. En ese contexto humano, creamos la palabra, memoria y representación, ampliamos y reducimos las imágenes, somos productores, consumidores e interpretes de información. Comunicar es personalizar, entender que uno no puede separarse del todo de los otros. Es un valor de supervivencia.

En su forma más elemental, diádica, dos personas interactúan, intercambian información, se perciben, están en contacto una con otra, expresan un conjunto de actos que son indicadores de procesos internos voluntarios. La comunicación interpersonal adopta distintas formas y niveles de complejidad, se presenta simultáneamente con otros fenómenos tales como la percepción de la persona, formación de impresiones, vínculos y relaciones (amistad, poder, competencia, cooperación, conflicto) en los que ocurren expresiones verbales, no verbales y paralingüísticas con propósitos definidos.

La afamada terapeuta estadounidense Virginia Satir apunta que “la comunicación eficaz puede enseñarse y aprenderse. No es innata la forma en que nos comunicamos. La aprendimos, principalmente a través de la imitación de modelos, aunque no supiéramos con claridad qué estábamos aprendiendo o aunque nuestros modelos no pretendieran fungir como tales”.<sup>4</sup> Satir (1991:9) nos sugiere que en la interacción de una persona con otras la comunicación adquiere un sentido y una congruencia, lo cual permite que las relaciones entre los actores de la comunicación puedan llegar a ser sustentadoras y positivas, en donde la gente que cuenta con recursos internos los pueda utilizar de una manera más creativa, a fin de establecer una comunicación coherente.

Es un proceso que no se estanca, que ciertamente puede tener algunas dificultades en su proceder, y a las que referiremos enseguida, pero en el cual constantemente se aprende, y es aquí en donde la persona tiene la posibilidad de adquirir una comprensión y conciencia de sí misma.

La experiencia de comunicar nos enseña que la forma de hacerlo puede influir en lo que sentimos respecto a nosotros mismos, a los demás y a la situación en que nos encontramos. Intuimos, al menos, que nuestros sentimientos afectan la comunicación que pretendemos establecer con el otro. Así pues, nuestros pensamientos, sentimientos y respuestas corporales los expresamos de manera distinta en condiciones diferentes. En el juego de las interacciones, expresiones y contactos reaccionamos ante la forma en que otros piensan, sienten y responden corporalmente. De esta manera vamos estableciendo un sinnúmero de vínculos “en el arte íntimo de la vida cotidiana con los demás” (Satir, 1991: 23).

---

4 Satir, Virginia. *Ejercicios para la comunicación humana*. México, Edt. Pax, 1991, p. 9.

*Si comprendes las cosas son como son, si no comprendes las cosas son como son.*

### **Actuar interactuar**

Cualquier individuo que se comunica utiliza varios medios de expresión para darse a entender: La palabra, el tono de voz, los gestos, la postura corporal, la mirada e incluso, a través del silencio. En el actuar e interactuar los actores de la comunicación se orientan unos hacia otros, se aproximan, se agrupan, se relacionan en diferentes grados de complejidad, reafirman o modifican su modo de pensar y accionar. En este proceso se expresa una fuerza transformadora, en donde para la buena convivencia deben aceptarse semejanzas y discrepancias entre unos y otros.

La comunicación es una clase de interacción entre individuos que son capaces de sustituir el trabajo mecánico interactivo, por otro orientado a la producción e intercambio de señales, las que a su vez están sometidas a usos expresivos (Piñuel, 1984). En este proceso tanto Ego como Alter ponen en juego patrones de representación, que les permiten coordinar fuerzas físicas con relación al entorno y a ellos mismos, con el propósito de cooperar en la relación, o bien obstaculizarla.

En la interacción comunicativa el campo de fuerzas se dirige a la realización de un trabajo expresivo, en donde se supone hay un mayor rendimiento en el empleo de las energías invertidas en el interior del sistema de interacción, y es así porque el gasto energético se orienta exclusivamente a hacer posible la emisión- recepción de señales, las cuales, dicho sea de paso, no pueden darse sin estimulaciones sensoriales. José Luis Piñuel menciona que en el marco de la interacción comunicativa la eficacia de las señales supone un uso ligado a la finalidad, y cumplen como vehículo de las expresiones comunicativas. Una materia sobre la que Ego aplica un quantum de energía, se ve modificada por este hecho, e igualmente ocurre un intercambio energético entre la materia modificada y el medio, provocando una emisión de modulaciones energéticas, cuya secuencia se configura en un orden determinado de intensidad y/o frecuencia, orden del que, según explica, se deriva la posibilidad de que las señales se constituyan en secuencias distinguibles para Alter. Dichas secuencias logran salvar una distancia espacio- temporal entre uno y otro actor de la comunicación.

Desde esta visión particular la comunicación se entiende como:

...una alternativa procedimental de interacción que proporciona un mayor rendimiento energético, al vincular a un producto del trabajo material- la obtención y transmisión de señales- un uso que sustituye la fuerza mecánica en un sistema de interacción, por configuraciones expresivas, mediante las cuales el conocimiento, y por consiguiente la regulación propia de la interacción entre individuos, goza de mayor autonomía funcional al hacer que, por la expresión, se aumenten las distancias entre los sujetos y los objetos, a la vez que se afirme con mayor especificidad tanto la identificación de los sujetos como la identificación de los objetos.<sup>5</sup>

Las configuraciones expresivas aquí enunciadas son propiamente el soporte energético que comparten Ego y Alter para establecer un proceso de operaciones perceptivas e interactivas, aplicadas a secuencias de señales, que pueden variar en tamaño, duración o intensidad. Expresiones que afectan a una materia (sustancia expresiva) y a los usos que de ella se hace, con el fin de que ambos actores hagan posible un transporte físico de señales que abra el intercambio de información entre uno y otro.

Cuando dos individuos entran en contacto los procesos de interacción y percepción "se activan", se exponen pautas de conducta heterónomas que implican necesariamente la acción del otro, y se ponen en juego patrones de representación (estructuras cognitivas) que van definiendo la relación entre ambos actores de la comunicación. Lo común es que en este proceso se requiera la alteridad, se engendren codependencias y entre los actores se compartan algo de sí. La comunicación como una actividad esencial implica apertura, es decir, "la disponibilidad de salir hacia el otro", (Coronado,1992:184) encontrarse y romper inercias; es dinámica porque nos abocamos a llegar al interlocutor para establecer el contacto, la conversación, el intercambio; y dinamizante en la medida en que usamos ciertas habilidades para entrar y motivar a la persona con quien nos interesa relacionarnos, así sea por unos instantes. De igual modo es complementaria, pues con la comunicación buscamos también llenar carencias afectivas o vacíos existenciales.

---

5 Piñuel Raigada, José Luis. *Sociedad, Comunicación y Conocimiento*. España, 1984,pp.16-17.

Comunicar es un proceso creado por el hombre, actividad no sólo reservada para el que habla, pues requiere la presencia de otros y la respuesta de quienes escuchan e igualmente toman la palabra, elaboran mensajes, se relacionan y construyen variados códigos expresivos aprendidos. El diálogo es la llave común que abre la interacción entre quienes participan como actores de la comunicación. Ego es el autor de la actividad transmisiva, y es él quien toma la iniciativa, lleva a término los actos que faltan para que el proceso sea dinámico y no se desperdicien inútilmente energías, se logre minimizar las renuencias afectivas o los temores y penetre en campo ajeno de la manera más responsable y cumpliendo las expectativas de los participantes. De no saber Ego a quién se dirige o simplemente no le importe, apuntará a cualquier dirección, entonces el efecto buscado se diluye; para que esto no suceda su compromiso es corresponder, relacionarse y entender su responsabilidad en el proceso mismo de la comunicación.

En la acción e interacción de los sujetos que se interrelacionan con el propósito de comunicarse entre sí, se cubren distancias psíquicas, se alternan funciones entre Ego y Alter, hay en juego reacciones de muy diversa intensidad. En esa interrelación los mensajes tienen distintas lecturas, la información vale por la retroalimentación. Lo lineal, imperativo e impositivo no debe ser lo que marque la relación, porque entonces los vínculos entre los actores de la comunicación se encaminarían a deteriorarse y deformarse inexorablemente.

Ego y Alter no son pasivos, transitan, avanzan, se oponen y realizan una serie de actos concatenados, interdependientes y escalonados para materializar la comunicación. Establecen nexos, examinan contenidos, perciben estímulos, responden en distintos niveles o callan. Alter y Ego pasan de lo latente a lo manifiesto, accesan información, la seleccionan, se afanan por entenderla y encontrarle un sentido o varios. Ordenan y organizan su manera de comportarse ante los hechos, aportan conforme a sus cualidades; son elementos vivos que colaboran, pero que igualmente improvisan, se enfrentan y son responsables de incalculadas fluctuaciones en este proceso de comunicar que es más que réplica.

La interacción Ego-Alter produce en ellos transformaciones, supone cambios. Ego se activa, pasa de desinteresado a interesado, construye contenidos, ordena elementos, reformula sus mensajes, se ve influenciado por aspectos endógenos y exógenos. Alter

entra en la dinámica, se activa en tanto sale de la indiferencia, del aislamiento, de la pereza o de la pura inercia. Cae en cuenta de una experiencia comunicativa, escucha y habla, admite o limita la presencia del otro, intercambia rasgos internos y externos. Vive el proceso y éste lo modifica.

Comunicar es propio de los encuentros humanos, confluyen vivencias, resultado del proceso; los contenidos pueden pasar desapercibidos o por el contrario, se hacen muy significativos y el sujeto los incorpora y les da un sentido de pertenencia. En la acción e interacción hay cambios, nuevas realidades de vida que exigen de innovadoras estrategias para enfrentarlas y entre ellas la comunicación eficaz está en primer término.

La interacción constituye una intrincada red de vínculos entre los actores de la comunicación, acciones coordinadas para el logro de metas individuales o colectivas, supone además la existencia de mecanismos reguladores de la actividad, historias y necesidades afectivas, así como cogniciones que dan lugar a muy diversas conductas. Ego y Alter establecen una relación en la que conforman patrones específicos de interacción: cooperación, competencia, solidaridad, agresión, entre muchas otras. Intercambian datos, conocimientos, afectos y experiencias. Entre ambos sujetos ocurren mecanismos internos de procesamiento de información y se proyectan condicionantes sociales y culturales. La efectación es mutua, lo que ocurre en Ego no le es indiferente a Alter y viceversa.

La interacción es entonces ese vínculo entre dos o más individuos que adquiere innumerables formas y expresiones, por lo que debe concebirse como multidimensional, compleja y dinámica, pues los propósitos de los actores de la comunicación no son necesariamente coincidentes; es muy factible que sus estados psicológicos difieran y que los factores contextuales pudieran no embonar. Y es que los actores de la comunicación poseen un conjunto de rasgos que los hace diferentes en unos planos y similares en otros. Sexo, edad, ocupación, roles, nivel de instrucción, nivel socio- económico y otros más determinan patrones específicos de acción, a lo que hay que agregar características de personalidad, historias individuales, experiencias de aprendizaje, sistema de valores, creencias e intereses. (Santoro,1992:281).

Sin duda, la competencia de estos elementos afecta la comunicación, más no la impide. Ciertamente la ubica como un proceso complejo en el que, sea uno participante o analista, hay que estar atentos a las habilidades comunicacionales de Ego y Alter, a sus estilos cognoscitivos, los cuales determinan la utilización de unos códigos y no de otros.

*Aquello que llamamos comunicación es la interacción de monólogos entre anesthesiados que aparentan entenderse para evitarse más explicaciones.  
Alfonso Ruiz Soto.*

### **Las fases de la interacción**

La interacción entre los actores de la comunicación parte de la posibilidad de éstos para elegir o atender obligadamente a las personas con quienes van establecer algún tipo de vínculo. De entrada realizan un primer contacto que puede ir de un conocimiento superficial a una relación profunda; dan paso a un progresivo intercambio de información donde se enmarcan creencias, sentimientos y estados anímicos. En este proceso se reduce gradualmente la incertidumbre y muy probablemente se flexibilizan ciertas normas de comportamiento en la medida en que Ego y Alter adquieren mayor confianza.

Se inicia la interacción con un contacto entre los participantes y se espera en primera instancia que obtengan cada uno de ellos la información necesaria para lograr un equilibrio en la relación, que les ayude a adaptarse o responder a las demandas planteadas por la presencia del otro. Para manejar la relación se recurre a distintos mecanismos que permiten saber quién es el otro con el cual uno interactúa: percepción de la persona, formación de impresiones y las atribuciones que le damos al sujeto. Ego percibe de Alter un despliegue de conductas diversas, identifica sus características físicas que le son propias, escucha sus ideas, juicios y opiniones, valora a su interlocutor, lo mismo hace Alter con respecto a Ego. Esta información manifiesta les sirve de base para conocerse, pero también debe tomarse en cuenta qué aspectos de la situación en la cual se enmarca la interacción influyen en el comportamiento de uno y otro.

Los componentes verbales, no verbales y paralingüísticos, entre los que se incluyen emisión de palabras, pronunciación, silencios, pausas, movimientos, gestos y expresiones emocionales, se integran a la información que fluye durante la interacción, y por lo tanto intervienen directamente en el proceso de inferencia sobre la otra persona. Con esos

datos y los marcos referenciales de Ego, así como la incidencia de sus creencias limitadoras y prejuicios, se estructura este contacto inicial y la conciencia unilateral del otro. A partir de las primeras impresiones se abre camino para una posible compatibilidad; teóricamente se puede evaluar el grado de similitud con Alter y, en su caso, de éste con Ego.

Lo que sigue a la fase inicial es mantener dicha relación, la cual podrá continuar o no, dependiendo de distintos factores relativos al contexto o al individuo, a la manera en cómo éste percibe el proceso comunicativo (íntimo, formal, persuasivo, lúdico) o qué significado le da a la relación (poder, conflicto, afecto, agresión). "La relación puede establecerse entre pares iguales, o con distintas posiciones, superior- subordinado, dominante- dominado y así en infinitas relaciones que varían en distintas dimensiones: Comunidad de intereses o metas o por el contrario intereses contrapuestos, competencia, en cuyo caso el logro de una persona es a costa de la otra. Un tipo diferente de interacción supone la participación voluntaria y espontánea, partiendo de la atracción y satisfacción con el otro y tiende a la reciprocidad, intimidad e intercambio social o afectivo". (Santoro,1986:302).

De mantenerse la relación posterior a un primer contacto, se formulan explícita o implícitamente pautas y normas que la diferencian de otras relaciones; se establece una especie de transacción o negociación, en la cual acuerdan compromisos de los que esperan beneficios mutuos, a la vez que se aportan soluciones a problemáticas específicas. En los subsecuentes encuentros la percepción de uno sobre el otro se modifica, hay ajustes, se producen mecanismos de identificación y empatía, pero también se corre el riesgo de agotar la relación o dar lugar a situaciones indeseables.

Conservar una relación en términos positivos supone disponibilidad, compromiso y esfuerzos orientados a mantener la misma. En el curso de la interacción pueden ocurrir cambios en los sujetos en cuanto a sus metas, experiencias y autopercepción que afecten directamente la relación, por lo que cambian las reglas o los propósitos que fundamentan el vínculo Ego –Alter. Lo anterior nos lleva a dilucidar sobre lo positivo y lo negativo que puede haber en la interacción entre los actores de la comunicación.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **Dos signos de la interacción**

Si analizamos el fenómeno que se describe corrientemente con el nombre de relación (pareja, amistad, filial, compañero), encontraremos que está constituida por una cantidad de interacciones, con secuencias claramente definidas. Ego y Alter son los sujetos orientados a lograr bienestar, agrado y otros estados positivos, o por el contrario, a ocasionar dolor, sufrimientos y toda suerte de efectos negativos.

Las interacciones pueden ser positivas o negativas. En el caso de las primeras encontramos dos variantes: las interacciones positivas propiamente y las positivas falsas (IPF). En unas hay la intención del sujeto por obtener resultados positivos. En las IPF el resultado positivo es producto de factores de azar y ajeno a la voluntad del sujeto. Lo mismo vale para las negativas, así consideradas, o bien negativas falsas (INF).

Al observar una interacción simple entre dos personas, encontramos que en un primer momento Ego acciona sobre Alter y luego habrán de turnarse indefinidamente. Estas interacciones están condicionadas por las anteriores, pues cada una incide en la siguiente. Al interactuar cada cual sabe lo que ha sucedido entre ellos y supone que al otro le pasa algo similar. Al proceder se consideran las consecuencias de esta acción tanto en el momento como en el futuro, se prevé la forma en que afectará al otro y sus posibles resultados en la relación entre ambos, por lo que cualquier actuación no sólo enfrenta el presente inmediato, sino que al recordar secuencias de interacción en el pasado, siempre y cuando no se trate de un primer contacto, se extrapolan hechos hacia el futuro y las acciones responden por lo que se supone ocurrirá más adelante.

Estas interacciones están íntimamente relacionadas unas con otras, condicionadas tanto por la inmediatamente anterior como por todas las que la precedieron, se trata de un encadenamiento. Así, por caso, si alguien nos hace sentir bien, nuestra disposición normal es responder de manera tal que éste también se sienta cómodo. Lo equivalente sucede en las interacciones negativas. Estos encadenamientos son algo que continuamente efectúa cualquier persona en sus relaciones humanas. Cada quién sabe qué acciones son positivas y cuales no.

Una acción positiva se relaciona automáticamente con interacciones de esta misma índole y que hemos experimentado con el otro sujeto, lo mismo sucede con las negativas. Todos nosotros podemos recordar cómo un particular hecho positivo o negativo nos trajo a la memoria otros similares, provocados por una determinada persona o grupo. Vamos de un encadenamiento a otro, en la medida en que ocurren las circunstancias y según cada cual se sienta bien o mal tratado. La nueva interacción se liga a las similares ya vividas, sin mayor consideración al tiempo transcurrido, ni a las acciones de tipo diferente.

Cuando se presentan las interacciones positivas se espera que no haya lugar para las negativas. Si aparecen, es posible que den origen a un encadenamiento de interacción negativa o que ocurran muy rara vez. Todo depende de los distintos factores variables que incidan en esos momentos. En una relación en la que se provocan profundos resentimientos es difícil variar mayormente nuestra actitud en razón de esporádicas expresiones positivas, a no ser que se concreten interacciones positivas muy significativas.

Las interacciones se presentan con una clara continuidad. Si un encadenamiento está activo, el otro queda latente. A una interacción positiva sigue otra igual, como a una negativa le sucede otra de la misma condición, pero las respuestas en uno y otro caso tienden a ser progresivas y ampliadas. Así, por ejemplo, con la aparición de desacuerdos y los consiguientes sentimientos negativos, nos encontramos que aumentan las interacciones negativas y se reducen las positivas, en consecuencia se restringen las expresiones afectuosas.

Si bien uno y otro signo de las interacciones entre los individuos marca ciertas pautas de conducta, sus manifestaciones concretas son más complejas, pues el vínculo momentáneo entre actores de la comunicación refleja toda una gama de indicadores sociales, además de que la relación que establecen puede adoptar múltiples formas: Voluntaria - involuntaria, explícita - implícita, formal - informal. Interacción que varía en distintos parámetros según los objetivos y funciones expresados. Ego y Alter pueden entrar, por ejemplo, en una relación de competencia, de igual a igual, profundizar o recorrer la línea de lo superficial, como mantener un vínculo solidario. Ambos potencian sus capacidades mentales a través de distintos actos, en el contacto y en la acción

comprenden y asimilan nociones relativas a sí mismos, a los demás y al medio que les rodea.

Así los signos de la interacción, positivos y negativos, se definen como tales en función de la relación misma, de sus resultados y efectos, pero también y de manera significativa de acuerdo a la interpretación en este sentido, que cada uno de los actores haga con las herramientas con las que cuenta en un tiempo y espacio determinados. A esta parte nos dirigimos.

*Cuando una persona juzga no percibe la realidad, sino su condicionamiento. Tiaré Arminda*

### **Lo Múltiple de la relación**

Comunicarse no es simplemente codificar, empaquetar pensamientos, ideas... y remitirlos al destinatario, para que éste los decodifique y recupere. No hay necesariamente una correspondencia biunívoca, sino que esta relación acostumbra a tener un carácter múltiple. Cualquier recepción de un enunciado está sujeta a una estructuración interpretativa que actúa en dos planos simultáneos.

- a) Como observación directa de la realidad, en donde el enunciado es interpretado según los dictámenes de la experiencia sensorial u observacional, dirigida a las cosas y a los estados perceptibles. Sujeto a las reglas perceptivas concretas.

Este primer nivel interpretativo permite evaluar el enunciado desde la experiencia personal de Ego, a partir de los referentes perceptivos, le busca un sentido y procura que éste sea inteligible y creíble. Una interpretación así viene condicionada por la existencia de una codificación convencional en diferentes grados, desde un sistema biunívoco y cerrado (como por ejemplo, las señales de tránsito) hasta la comprensión de los estilos o de los géneros narrativos en donde las relaciones se multiplican considerablemente.

- b) Un segundo plano interpretativo se entiende como manifestación sobre la realidad. Dentro del acto de enunciación también hemos de considerar otro tipo de proceso comunicativo que no es de naturaleza convencional y que consiste en ostentar un

estímulo que capte la intención del destinatario sobre un hecho concreto y con la clara intención de transmitir y hacerle comprender el contenido, no convencionalmente codificado, que se quiere comunicar. Solamente se cumple un acto comunicativo cuando los sentidos que le dan forma son más o menos equivalentes, aunque nunca totalmente coincidentes.

Hay un pacto de colaboración mutua, al iniciarse un acto comunicativo los actores ponen en marcha una actividad colectiva en la que cada uno puede contar con el otro para cumplir el acto propuesto. La cantidad de información que se ofrece debe aportar tantos datos como lo requiera la intención comunicativa, ni menos de los requeridos ni más de los necesarios. Para lograr el acto comunicativo Ego ha de indicar, en el punto escogido, la extensión exacta de los hechos expuestos. Ego es responsable de que su contribución sea verdadera, o que crea que lo es, y tenga suficientes pruebas de ello, lo cual equivale a un contrato de confianza con el destinatario, quien considera como fundadas las aseveraciones del primero. Parte de esta actividad exige también decir las cosas de manera clara, evitar las expresiones oscuras y ambiguas. Este principio nos lleva a ser breves y ordenados en nuestras enunciaciones.

Invariablemente la comunicación nos impone interpretar y hacer inferencias que desafían la codificación. Alter infiere que Ego ha dicho "lo que le ha dicho" (qué ha querido expresar en el sentido de las palabras e imágenes que ha enunciado) y, después, tiene en cuenta el contexto para determinar de qué acto de palabra se trata. Por otro lado, la capacidad de Ego por insinuar o sugerir una cosa, ha de ser equivalente a la capacidad de Alter para recibir la información implícita que el primero no quiere enunciar explícitamente. Puede darse el caso de que el Ego sebrevalore a Alter y lo crea capaz de suplir una premisa que en realidad desconoce. En este caso, el acto comunicativo será fallido. Como también lo será en el caso contrario, cuando Ego erróneamente no cuente con ciertos conocimientos que Alter sí tiene. Así pues, Ego es responsable del éxito y veracidad de su discurso, ya que previamente valora si Alter es capaz de recuperar determinadas premisas de su discurso y así obtener una interpretación óptimamente coherente con el principio de pertinencia.

Cualquier acto de comunicación transmite automáticamente una presunción de colaboración. Ego comprende que Alter, a pesar de la emisión de su mensaje incompleto

o defectuoso, sigue rigiéndose por el principio de cooperación y que este es aceptado tácitamente y de buen agrado por los actores que participan en el acto de comunicación. También admite que esta participación está en conformidad con aquello que exige la situación y de acuerdo con la finalidad o dirección aceptada por parte de los actores. Este esfuerzo discursivo es interpretado como una prueba de la voluntad de Ego por cooperar. Desde este punto de vista, la comunicación puede considerarse como una actividad contractual de cooperación. Los involucrados han de realizar un esfuerzo de comunicación que ha de ser, en cada momento, el que requiera el propósito y la situación en particular. Cada actor, según el principio de reciprocidad, debe reconocer al otro como interlocutor efectivo. Prevalece la presunción de que cualquier intercambio comunicativo es portador de unas posibilidades, que uno intenta dominar con el fin de influir sobre el otro y, con este objetivo, negociar estrategias diversas. El principio de cooperación es condición preparatoria para que los enunciados sean interpretados correctamente. De no darse esta circunstancia se le consideraría como inapropiado, inconexo y hasta absurdo.

Como cualquier comportamiento humano, los actos comunicativos se explican por un conjunto de actos con finalidad. Detrás de cada acto comunicativo se presupone la existencia de una intencionalidad que llega a ser esencial a la hora de inferir la significación del mismo. No tiene ningún sentido realizarlo independientemente de su objetivo. Así, una acción juzgada como intencionada es una actividad comunicativa que lleva en sí misma la presunción de cooperación e invita a Alter a realizar el esfuerzo de procesar la información necesaria, a fin de obtener una correcta interpretación. El significado y la comunicación están basados en el reconocimiento por parte de Alter, de la intención informativa que subyace en el enunciado. Ego, al señalar unos hechos con la intención de comunicar algo determinado, informa al otro que intenta comunicarle aquello que se sitúa más allá de lo explícito. Ego calcula y valora a la espera de que Alter recupere la información proporcionada y llegue a las conclusiones por él previstas y no a otras, por lo que es necesario eliminar cualquier ambigüedad.

En esa primera fase del proceso, la relevancia de los elementos expuestos dependerá de la manera en que modifica las expectativas de Alter. Desde esta perspectiva, los estímulos visuales solamente señalan y hacen ostensiva una realidad con el objetivo de que Alter construya la inferencia que le permita elaborar y recuperar la intencionalidad comunicativa. La correcta interpretación del hecho sugerido dependerá de la

competencia plena de Alter y del hecho interpretativo que genera; de esta manera pone a prueba su capacidad de razonamiento y competencia comunicativa. Opiniones personales, suposiciones, creencias, deseos son aspectos que intervienen en la interpretación de lo sí y no dicho.

Cualquier enunciado está lleno de ambigüedades y ambivalencias referenciales y, por tanto, es susceptible de ser interpretado de maneras muy diversas. A pesar de esto, la dificultad principal no proviene de la diversidad de interpretaciones, sino de elegir los supuestos más adecuados a la intención del autor. Es decir, desligarlos del resto de supuestos posibles. Para conseguir esta jerarquización y selección contamos, como seres comunicativamente competentes, con un previo conocimiento compartido sobre la representación del mundo, así como con unos esquemas de almacenamiento cognitivos capaces de atribuir unos determinados sentidos a los estímulos pertinentes.

*Sonreír encima de abismos. Artur Lundkvist*

### **Los gestos de Ego y Alter**

Los signos que conforman el lenguaje, mas concretamente las palabras, son producto de un proceso de abstracción bastante complejo, donde el intelecto juega un papel muy importante. Esa reducción intelectual de las emociones, sentimientos, vivencias afectivas, resulta insuficiente ya que es muy difícil para el intelecto abstraer contenidos difusos, sin límites precisos, para transformarlos en conceptos. Es común no encontrar la palabra adecuada para expresar algo, o bien quedar inconformes con la palabra usada. Las emociones, los sentimientos, las vivencias afectivas, los contenidos no intelectuales e inconscientes tienen límites muy indefinidos y contenidos complejos, y muy a menudo, contradictorios. A medida que nuestro psiquismo se desarrolla y enriquece, nuestro lenguaje se hace menos útil para comunicarnos. En el lenguaje hablado, las palabras comunican una pequeñísima porción del significado total. Es un hecho muy estudiado y conocido que el lenguaje no verbal carga con la mayor responsabilidad en la comunicación.

Es una experiencia cotidiana escuchar una frase cuyo contenido es exactamente opuesto al que las palabras indican. A través de los gestos matizamos constantemente el significado de las palabras, llegamos, incluso, a invertir ese significado con una sólo expresión del rostro. La dificultad de reducir gran parte de las vivencias humanas a conceptos hace que los gestos, resultantes de esas vivencias, no puedan ser claramente definidos por el intelecto y descritos a través del lenguaje hablado. Es muy complejo señalar lo que un gesto está diciendo, pero si es posible describir un cierto campo de significación. El gesto tiene un carácter "sugestivo", indica un campo de posibles significados, y así es transmitido a nuestro subsistema psíquico no intelectual. La gestualidad de todo el cuerpo, donde está incluida la modulación de la voz, es el vehículo que utilizamos para poder comunicar ese complejo mundo de sensaciones e imágenes internas. La modulación de la voz es el gesto más emparentado con la emisión de los sonidos que constituyen el lenguaje hablado. Las variaciones del volumen, el timbre o hasta el color constituyen herramientas formidables para matizar o modificar el sentido literal de la palabra que se emite. Un cambio hacia los sonidos graves en un saludo, lo puede transformar en un reproche; o un tránsito hacia los agudos en cualquier frase se llega a convertir en una gran exclamación de asombro.

El rostro constituye una zona muy importante de comunicación no verbal porque al hablar, se concentra la atención en esa zona del interlocutor. En los ojos y en la boca existe una compleja organización de la gestualidad, donde participan pequeños movimientos de párpados, globo ocular, cejas, labios y lengua. Es bastante conocido y usado el contenido erótico que tiene en una mujer el gesto de entreabrir la boca y dejar asomar la lengua. Una pequeña vibración en los párpados puede transmitir una alteración emocional fuerte y un movimiento rápido de los globos oculares hacia los lados podría denotar miedo.

El cuello constituye también una zona expresiva importante, ya que la inclinación y movimiento de la cabeza contiene una parte importante del mensaje transmitido. Una leve inclinación lateral de la cabeza puede resultar en un gesto de soberbia, mientras que una inclinación hacia adelante una gesto de sumisión. En el tronco podemos distinguir cinco arcos expresivos: uno en la zona de los hombros llamada arco alto; un segundo a la altura del pecho que se denomina intermedio alto; uno más que cruza el plexo identificado como intermedio; otro sobre la cresta ilíaca que se le conoce como intermedio bajo y un quinto a la altura del piso de la pelvis, que incluye los esfínteres, y que se le nombra bajo. Cada

uno de estos arcos genera una gestualidad con matices característicos que la colorea y distingue. Si recorremos los arcos desde abajo hacia arriba, nos encontramos con contenidos y expresiones cada vez más culturales, elaboradas y sofisticadas. Los arcos inferiores conectan con vivencias, emociones, imágenes más primitivas, más animalescas. Los arcos superiores, en cambio, tienen más que ver con los mecanismos de relación de la vida civilizada y nos conecta con los ideales.

La gestualidad de cada uno de estos arcos exige distintas formas de apoyo en los pies, las rodillas y la pelvis. Los arcos inferiores exigen apoyos sólidos y firmes mientras que los arcos superiores necesitan unos más volátiles. Cada arco expresivo define una altura expresiva que moviliza un centro de energía distinto. En los arcos expresivos inferiores la energía es más fuerte, lo que dibuja esa peculiaridad en la expresión. Los centros superiores tienen energía más modulada, más suave.

Son siete arcos expresivos: el rostro, el cuello, y los cinco del tronco. Para que nuestro mensaje expresivo sea comprensible, debemos funcionar como una unidad gestual. De esta manera, todo el cuerpo, (subsistema corporal), estará expresando un sólo contenido, aunque sea difuso o contradictorio, y abarcará todo nuestro sistema psicofísico. En este caso, uno de los arcos, el que más tiene que ver con el contenido a transmitir, generará el gesto y el resto de los arcos acompañan y completan el gesto. Por ejemplo, si expreso un ataque de rabia pateando el piso, el gesto se produce en los arcos inferiores mientras que los superiores (incluidos los brazos) siguen el movimiento hacia abajo.

Nuestro sistema psicofísico está expresivamente fracturado y esas fracturas se originan comúnmente en una combinación de ambos subsistemas. Las trabas en el cuerpo están asociadas a bloqueos en el psiquismo. Esta asociación corta el pulso expresivo y energético lo que provoca que una zona del cuerpo exprese algo contradictorio de lo que expresa la otra. El mensaje se hace sumamente confuso, a lo que hay que agregar un esquema corporal más o menos rígido resultante de nuestra personal historia y/o herencia. Este esquema corporal funciona como una expresión rígida; es como si en el lenguaje hablado dentro de cualquier discurso repitiéramos una misma frase.

Cada uno de nosotros adopta un esquema corporal más o menos rígido producto de la historia personal, y de lo heredado en el ámbito individual, familiar y grupal. Influye la sociedad donde nacimos. A lo largo de nuestra historia, se nos van congelando gestos y posturas heredadas o adquiridas; las adoptamos porque necesitamos ser aceptados, o porque queremos diferenciarnos. En ambos casos, sea por mimetizarnos o por rebelarnos, actuamos condicionados por el medio familiar y social.

El esquema corporal no nace exclusivamente de necesidades personales, sino de una mezcla compleja de condicionamientos diversos. Cada gesto o postura que se adopta, es una palabra o una frase gestual. Cada uno tiene una frase o conjunto de frases corporales que repite continuamente. Ese pequeño discurso corporal fijo, se acopla a cualquier gesto que aparezca, tenga el contenido que tenga, y distorsiona el significado. Ese esquema funciona como el compendio de nuestra historia personal en función de la historia social que nos toca vivir. El subsistema físico funciona como el ente emisor de los contenidos que se fueron congelando y bloqueando. El esquema corporal es una frase gestual que se repite independientemente de la situación que viva. Esa repetición colorea toda nuestra gestualidad dándole una característica más o menos definida. Tal rigidez llega al punto de impedir transitar todo un campo gestual. Hay expresiones que nos están prohibidas, hay otras que nos son permitidas a medias y otras más que resultan exageradas. De acuerdo al campo gestual que define nuestro esquema corporal y a la rigidez que tenga, nuestra expresividad tendrá menos riqueza y menos matices. Es decir, estará también rígidamente condicionada.

*El cuerpo lee su propio y personal libro. Manuel Almendro.*

### **Comportamiento no verbal**

La expresividad gestual que Alter y Ego puedan exponer en el desarrollo de su interacción comunicativa, se engloba en la amplia representación de recursos de que disponen en el ámbito de la comunicación no verbal, lo cual abarca miradas, expresiones faciales, apariencia física, posturas, vocalizaciones, distancia, forma de vestir, adornos corporales,

contacto y factores ambientales tales como la arquitectura, el mobiliario, el color, la iluminación y la temperatura.

Tendemos a asociar ciertos significados con determinados comportamientos no verbales, los cuales pueden tener varios significados posibles, según el contexto en que ocurran. Mirar fijamente a los ojos de otra persona puede entenderse como que estamos enamorados de ella o muy enojados con la misma. Una sonrisa llega a interpretarse como que alguien está contento o ansioso. En ocasiones, dos significados muy distintos se expresan simultáneamente por la misma señal. A veces, el mismo comportamiento quiere decir cosas distintas para diferentes personas, o incluso para el mismo individuo. Una señal de afecto puede transformarse en un acto de agresión para alguien cuando la relación pierde intimidad.

Cuando hacemos cambios mínimos en la entonación de una palabra, el significado puede cambiar drásticamente. Esto ocurre también con las señales no verbales; asentir con la cabeza llega a expresar que se está de acuerdo con el que habla, o un deseo de abandonar la conversación, o incluso el deseo de hablar, todo ello depende en parte de las características del comportamiento mismo. La frecuencia, velocidad y movimiento vertical de la cabeza tienden a aumentar cuando señalan el deseo de salir o de hablar, más que para asentir con el que habla; además, la ubicación del comportamiento dentro de la corriente de interacción proporciona claves respecto a su significado.

En nuestras diarias interacciones es común que controlemos algunos de nuestros comportamientos, y otros los realicemos en forma habitual. Los reguladores son los comportamientos que nos sirven para mantener el flujo de ida y vuelta del habla y escucha en la conversación. En general no nos damos cuenta de estos comportamientos cuando son propios, pero estamos muy conscientes de su presencia en otros. Éstas son las señales que nos indican que nos apresuremos, dejemos de hablar, nos expliquemos o repitamos. Los adaptadores son los comportamientos que llamamos con frecuencia tics nerviosos, como lo son morderse las uñas, enroscar el cabello con un dedo o rascarse. Se cree que estos comportamientos se desarrollan junto con nuestras primeras experiencias al estar aprendiendo nuestros comportamientos sociales, emocionales e instrumentales. Normalmente, tendríamos poca conciencia de estos actos, aunque nos

preocupamos por los posibles efectos de nuestra apariencia, por lo que hacemos ajustes para encajar en diversas situaciones sociales. Con frecuencia estamos controlando el medio ambiente de una interacción cuando escogemos un lugar y no otro para conversar, o bien al modificar la iluminación y el mobiliario pensando en los fines de nuestra reunión. En apariencia, tenemos más control sobre algunas áreas del comportamiento no verbal que sobre otras, es una tendencia común a todos creer que las señales no verbales suelen no estar bajo nuestro control.

Mediante la observación de los demás aprendemos cómo reaccionar ante ciertos estímulos. Nuestro medio ambiente es un instrumento para determinar cuándo ocurre por primera vez un comportamiento, y con qué frecuencia se expresa después de eso. Algunos comportamientos se aprenden de una persona y se comparten con ella; otros se comparten con grupos mayores, como familias o culturas enteras. Al parecer, también existe un fundamento biológico en algunos de nuestros comportamientos. Hay evidencia de que los programas neurológicos heredados constituyen la base de algunos de nuestros comportamientos no verbales.

Como especie, nacemos con la capacidad de aprender el lenguaje verbal, pero sin los estímulos ambientales y una educación correcta, no desarrollaremos nuestras posibilidades de hablar. Parece que hemos nacido con la predisposición o capacidad de aprender ciertos comportamientos no verbales; la medida en que se desarrollan estos comportamientos y las peculiaridades de su manifestación estarán determinadas, no obstante, por el medio ambiente de cada uno. Lo cierto es que nunca terminamos de aprender sobre la comunicación no verbal, dado que las personas y las situaciones cambian; no importa lo hábiles o conocedores que seamos, siempre dependeremos de las fragilidades de la percepción humana. No faltará el que nos encontremos desorientados por estereotipos y veamos cosas inexistentes, o que tratemos de proyectar nuestras propias cualidades y necesidades en los otros, como también percibamos selectivamente lo que queremos y por ende dejemos de ver los comportamientos que suceden con demasiada rapidez o que nos toman distraídos.

El comportamiento no verbal es utilizado para comunicarse de varias maneras. Los que se presentan a continuación incluyen algunos de los objetivos que con más frecuencia tratamos de llevar a cabo en nuestros diarios encuentros.

### *Comunicar nuestra identidad*

Hay muchas maneras de comunicar a los demás quiénes somos. Nuestro sexo, edad, personalidad, nivel socioeconómico, trabajo, origen geográfico, pertenencia a grupos y actitudes sociales; todo esto lo podemos comunicar por medio de señales no verbales. En ocasiones, éstas son reflejos precisos de características asociadas con la identidad propia, por ejemplo, un acento determinado; pero en otras ocasiones manipulamos señales no verbales con el fin de comunicar una parte esencial de nuestra especial identidad; por ejemplo, la persona que por lo general se viste de manera informal, lo hace distinto cuando va a una entrevista relacionada con una posibilidad de trabajo. También ocurre que asocien nuestra ropa, voz o comportamiento con un estereotipo que puede ser adecuado o no. Sin embargo, si los demás nos tratan como si el estereotipo fuese real, es muy probable que afecte nuestra autopercepción de forma análoga.

Otras señales de identidad pueden ser juzgadas con gran precisión algunas veces, pero no siempre están presentes indicadores confiables. El origen geográfico de una persona puede ser identificado fácilmente si el acento o dialecto de la persona es evidente o si la persona viste ropas típicas de una región particular. En ausencia de estas claves, el lugar de nacimiento o residencia de una persona pueden ser muy difíciles de determinar. La ocupación de un individuo en ocasiones puede definirse por el uniforme que lleva puesto, su forma de vestir o su especial estilo vocal; pero muchas veces estos datos no son del todo explícitos, por lo que no son confiables. También éste es el caso al determinar la pertenencia a un grupo y las actitudes sociales de los demás. A veces, estos indicadores son obvios a partir de la apariencia y conducta de la persona, pero en otras están bien escondidos. Tendemos a asociar las actitudes políticas y sociales extremas con las personas que reflejan extremos en su peinado y forma de vestir. Los cabellos largos y la ropa informal se asocian generalmente con una ideología más liberal que aquellos que visten de modo convencional y tienen el cabello más corto.

Las características de la personalidad son las más difíciles de establecer, aunque los juicios al respecto sean bastante precisos. Algunas particularidades son más fáciles de juzgar que otras a partir de señales no verbales. Uno juzga con suma facilidad la limpieza, la conformidad, el espíritu práctico y la necesidad de atención de una persona por la manera en que viste, pero otras características son más complicadas de definir, pues ciertos aspectos de la personalidad resaltan en unos contextos y no en otros. Para bien o

para mal tendemos a asociar ciertas características de la personalidad con determinadas formas corporales. Las personas de rostro afilado son comúnmente percibidas como retraídas, tensas, sospechosas y sensibles; las personas gruesas con rasgos redondeados y suaves suelen ser vistas como compasivas, dependientes sociables y perezosas; las complexiones musculosas y atléticas hacen suponer que quienes las poseen son enérgicos, activos y aventureros, pero esto es sólo una suposición.

*Comunicar nuestra capacidad de relación con otros.*

A cierta distancia un observador puede percibir lo que Morris<sup>6</sup> llama "signo de relación", señales no verbales que indican que dos personas mantienen algún tipo de relación personal entre sí. Situarse cerca de otra persona, saludar apretando la mano, dar palmadas en la espalda, mantener las manos entrelazadas, abrazar a alguien, ir del brazo de otra persona, todo ello indica alguna forma de relación. No obstante, conocer la naturaleza exacta de la relación dependerá de observar otras señales que ocurran simultáneamente, así como demás detalles. Un beso puede indicar un vínculo amoroso o un ritual muy cortés entre conocidos, según como se dé.

Existen muchos tipos de relación, pero las características descriptivas importantes afines a la mayor parte de ellos se refieren a lo positivas o negativas que son, y las diferencias que hay en el poder, el dominio y la posición. Los íntimos tienden a revelar modelos únicos de afecto y simpatía para sus amigos. A veces, las parejas íntimas muestran gran cantidad de sincronía en sus posturas y movimientos. Los distintos modelos para indicar la simpatía/desagrado y dominio/sumisión de una relación aparecen en otras culturas. Además, el modelo para lograr intimidad o poder puede ser muy distinto a aquel necesario para mantenerla; una persona poderosa puede observar mucho a su acompañante con el fin de establecer su dominio, pero una vez que el otro le ha cedido el dominio, la cantidad de miradas puede disminuir. En otro caso cuando se amenaza el poder de una persona, es probable que surja una renovada vigilancia visual, miradas fijas y aumento de tensión en el cuerpo.

---

<sup>6</sup> Morris, Desmond. *El Mono Desnudo*. México, Tribuna, 1995.

### *Comunicar nuestros sentimientos y emociones.*

Nuestros estados emocionales se evidencian primero a través de claves faciales y vocales. Ciertos movimientos corporales pueden indicar un sentimiento de ansiedad o frustración, por ejemplo morderse las uñas, rascarse en exceso, jugar nerviosamente con los cigarrillos o con un papel. En general, los movimientos del cuerpo actúan más bien como indicadores de la intensidad de la emoción que como indicadores del tipo de emoción sentida. Aunque experimentamos muchas emociones, la expresión de éstas en el rostro parece ser, ante todo, una variación a partir de seis exhibiciones de afecto primarias: sorpresa, miedo, cólera, repugnancia, alegría y tristeza. Estas expresiones faciales han sido cuidadosamente analizadas y los movimientos musculares precisos han sido filmados por Ekman, Friesen y Ellsworth (1975). Por ejemplo, la expresión pura o total de sorpresa se exhibe de la siguiente manera: 1) las cejas se levantan y se curvan; 2) la piel que está debajo de la ceja se estira 3) hay arrugas horizontales a lo largo de la frente; 4) los párpados se abren; el superior se eleva y el inferior se recoge hacia abajo; la parte blanca del ojo, la esclerótica, aparece redondeando al iris; 5) la mandíbula se abre de modo que los labios y los dientes quedan separados, pero la boca no muestra tensión ni está estirada. No obstante la expresión exhibida no es siempre completa o pura.

En ocasiones experimentamos varios sentimientos, y éstos se revelan en el resto en forma de mezclas que se afectan entre sí. Una mezcla combina las características o rasgos de las emociones sentidas. Por ejemplo, uno puede enterarse de que acreditó un examen que creyó haber reprobado. Su rostro puede mostrar entonces una mezcla de alegría (sonrisa) y sorpresa (cejas alzadas y ligera separación de la mandíbula). Cada emoción parece basarse en una parte precisa del rostro para transmitir la información clave que la identifica. Para la repugnancia, arrugar la nariz es una característica clave; para la tristeza son los ojos y las cejas los que dan la información crítica. Las expresiones faciales comunes de emoción indican cómo se siente una persona en un momento determinado, aunque las exposiciones faciales afectadas predicen, a veces, comportamientos subsecuentes.

Una de las razones que nos persuaden a creer o actuar como otros, es percibirlos como personas simpáticas. Debido a ello, las señales que comunican simpatía y aprobación de Alter pueden resultar útiles en algunas situaciones de persuasión. Durante las etapas iniciales de un esfuerzo persuasivo, la atracción física ha demostrado ser factor

importante para obtener mayor credibilidad y aspiraciones a una presentación hábil y diestra.

### *Lograr precisión y entendimiento*

Las señales no verbales también juegan un papel importante para determinar la transmisión precisa del mensaje deseado y su recepción adecuada. Un comportamiento que era útil para atraer la atención en un momento determinado, puede convertirse luego en un distractor que impida el entendimiento. El comportamiento no verbal refuerza el verbal al duplicar lo que se dice; por ejemplo, al señalar hacia el norte a la vez que uno está hablando de ir hacia dicha dirección. También puede complementarlo cuando uno expresa con palabras afecto hacia la otra persona, aquí nuestro comportamiento no verbal muestra igualmente tal afecto. En ocasiones contrastamos uno y otro comportamiento de manera que el mensaje comunicado por un canal contradice el comunicado por el otro, esto puede deberse a que abrigamos sentimientos realmente ambivalentes sobre el tema o la persona, o simplemente se está mintiendo. Ciertamente es que también utilizamos señales no verbales para organizar nuestros mensajes de modo que aumentemos su comprensión.

### *Dirigir la interacción*

La dirección de la interacción se refiere al proceso de regular el ir y venir de esa corriente que es hablar y escuchar. También incluye el inicio y término de nuestros encuentros. Iniciamos nuestros encuentros con otras personas de varias maneras, pero como los saludos están concebidos en esencia para establecer contacto y proporcionar un suave cambio a la conversación, muchos de éstos tienen elementos de comportamientos similares.

De hecho, el "destello de la ceja" (un movimiento veloz hacia arriba y hacia abajo de las cejas), se ha percibido en la mayor parte de las culturas en todo el mundo. Establecer contacto con los ojos de otra persona es un método común para señalar que los canales de comunicación están abiertos, y que las dos partes están ahora obligadas a decirse algo la una a la otra. Las sonrisas y diversos movimientos que se realizan con la mano abierta, indican que el principio del encuentro va a ser agradable y amistoso. Decir adiós, por otra parte, requiere de señales que marquen el final del encuentro. A veces, estas señales preceden con mucha anticipación la conclusión del mismo, por ejemplo, cuando

una persona observa su reloj poco después de iniciada la conversación. El suave intercambio de turno para hablar a lo largo de las conversaciones diarias requiere que cada participante señale sus propósitos de interacción. Los actores de la comunicación pueden ceder su turno o conservarlo; pedirlo o denegarlo cuando se les ofrece.

Ambos comportamientos tienen fundamentos tanto biológicos como aprendidos; y, como las palabras, algunos comportamientos no verbales están muy controlados conscientemente, y muchos otros no tanto. Las palabras tienen más de un significado y dependen del contexto en que se lleva a cabo la comunicación para su aclaración final; lo mismo sucede con las señales no verbales, éstas funcionan junto con las verbales para comunicar quiénes somos, cómo nos sentimos acerca de otros, y cómo logramos que los otros nos entiendan y hagan lo que deseamos. Cada comportamiento no verbal puede tener varios significados posibles, según el contexto en que ocurra. Como las palabras, algunas señales no verbales son abstractas y abarcan muchas posibles formas de entenderse; otras son más concretas y tienen un menor nivel de significado.

Entre los ejemplos de comportamiento no verbal, se encuentran los emblemas (actos no verbales que tienen una traducción verbal directa), los ilustradores (gestos que acompañan e ilustran nuestra habla), las demostraciones de afecto (expresiones de emoción normalmente expuestas por el rostro), los reguladores (comportamientos que nos sirven para mantener el flujo de ida y vuelta del habla y de escuchar en la conversación) y los articuladores (comportamientos que llamamos con frecuencia tics nerviosos). La expresión de emociones y sentimientos define la relación que se establece con los demás. Por lo tanto, es importante hacer consciente este comportamiento, lo cual permite determinar la relación que se desea establecer, así como la observación del comportamiento no verbal del otro. De esta manera se logra conocer qué espera, siente y comprende nuestra contraparte, de modo que podamos definir nuestra relación. Aunque el lenguaje del cuerpo no es un reflejo perfecto de los pensamientos, actitudes y emociones ofrece elementos que requieren de interpretación. No actuar es una forma importante de comunicar, puesto que enviamos mensajes mediante la acción o la falta de ésta, sin importar nuestras intenciones. A la larga, la acción es más elocuente que las palabras.

El rostro y las manos son fuente del lenguaje corporal, ejemplo de ello son la sonrisa, el contacto físico, el fruncir las cejas e incluso la frecuencia con que respiramos, pero muy especialmente lo es el contacto visual. Casi todas nuestras interacciones dependen de miradas recíprocas. Los significados y funciones de las pautas de mirada son múltiples:

*Actitudes:* A la gente que mira más se le considera como agradable, pero si la mirada es fija se le aprecia como hostil y/o dominante. Ciertas secuencias de interacción tienen más significados: por ejemplo, ser el primero en dejar de mirar es señal de sumisión; la dilatación pupilar, señal de interés por el otro.

*Expresión de emociones:* Mirar más intensifica la expresión de algunas emociones, como la ira, mientras hacerlo menos intensifica otras, como la vergüenza.

*Acompañamiento del habla:* La mirada se emplea junto con la conversación para sincronizar o comentar la palabra hablada. En general, si el oyente mira con mayor atención a su interlocutor genera una más amplia respuesta de su parte, y si el que habla es quien toma tal posición, se le considera como una persona persuasiva y segura.

*La expresión facial:* Parece ser que el rostro es el principal sistema de señales para mostrar las emociones. Hay seis emociones principales y tres áreas de la cara responsables de su expresión. Las emociones son: alegría, sorpresa, tristeza, miedo, ira y asco o desprecio. Las tres regiones faciales implicadas son: la frente/cejas, los ojos/párpados, la parte inferior de la cara. Una conducta socialmente habilidosa requiere una expresión facial que esté de acuerdo con el mensaje. Si una persona muestra una expresión facial de miedo o de enfado mientras intenta iniciar una conversación con alguien, es probable que no tenga buenos resultados.

*La sonrisa:* Puede utilizarse de manera defensiva o como gesto de pacificación, también transmite el hecho de que a una persona le gusta otra; puede suavizar un rechazo, comunicar una actitud amigable, y animar a los demás a que le devuelvan una sonrisa.

*Los gestos:* Un gesto es cualquier acción que envía un estímulo visual a un observador. Para llegar a ser un gesto, un acto tiene que ser visto por Alter y tiene que aportar alguna información. Las manos y, en menor grado, la cabeza y los pies, pueden producir una

amplia variedad de gestos, que se emplean para una serie de propósitos diferentes. Los gestos se constituyen en un importante canal de comunicación; aquéllos que sean apropiados a las palabras que se dicen servirán para acentuar el mensaje añadiendo énfasis, franqueza y calidez. Los movimientos desinhibidos pueden sugerir también franqueza, confianza en uno mismo (salvo que fuera un gesto nervioso) y espontaneidad por parte del que habla.

*La postura:* La posición del cuerpo y de los miembros, la forma en que se sienta la persona, como está de pie y cómo pasea, reflejan sus actitudes y sentimientos sobre sí misma y su relación con los otros. Los significados y funciones de la postura son múltiples:

*Actitudes:* Las posturas que reducen la distancia y aumentan la apertura hacia el otro son cálidas, amigables e íntimas. Las posiciones cálidas incluyen el inclinarse hacia delante, con los brazos y piernas abiertas, las manos extendidas hacia el otro. A su vez, apoyarse hacia atrás o entrelazar las manos sosteniendo la parte posterior de la cabeza pueden ser reflejo de dominación o de sorpresa. La timidez se expresa en algunos casos por medio de los brazos colgando y con la cabeza hundida y hacia un lado. Por el contrario, las piernas separadas, las manos sobre la cintura y la inclinación lateral llegan a expresar determinación.

*Emociones:* La postura refleja emociones específicas. Así, la indiferencia puede expresarse por medio de los hombros encogidos, los brazos erguidos o las manos extendidas; la ira, por medio de los puños apretados, la inclinación hacia delante o los brazos extendidos; el coqueteo, por medio del cruzar o no las piernas. Acompañamiento del habla: Los cambios importantes de la postura se emplean para marcar amplias unidades del habla como cambiar de tema, dar énfasis y señalar el tomar o ceder la palabra. Hay cuatro categorías posturales:

1. *Acercamiento:* Postura atenta comunicada por una inclinación hacia delante del cuerpo.
2. *Retirada:* Postura negativa, de rechazo o de repulsa, que se expresa retrocediendo o volviéndose hacia otro lado.

3. *Expansión:* Postura arrogante o despreciativa que se refleja en la expansión del pecho, el tronco recto o inclinado hacia atrás, la cabeza erguida y los hombros elevados.
4. *Contracción:* Postura cabizbaja o de abatimiento que se caracteriza por un tronco inclinado hacia delante, una cabeza hundida, los hombros que cuelgan y el pecho hundido.

*La orientación:* El tipo de orientación espacial denota el grado de intimidad/formalidad de la relación. Cuanto más cara a cara es la orientación, más íntima es la relación y viceversa.

*La distancia/el contacto físico:* El grado de proximidad expresa claramente la naturaleza de cualquier interacción y varía con el contexto social. Dentro del contacto corporal, existen diferentes grados de presión y distintos puntos de contacto que señalan estados emocionales, como miedo, actitudes interpersonales o un deseo de intimidad.

*La apariencia personal:* El desarrollo tecnológico actual permite modificar mucho el aspecto exterior de una persona (maquillaje, cirugía estética, peluquería, régimen de adelgazamiento). La ropa y los adornos desempeñan un papel importante en la impresión que los demás se forman de un individuo. Los componentes en los que se basan el atractivo y las percepciones del otro son el físico, la ropa, el rostro, el pelo y las manos. El objeto de la modificación de la apariencia es la autopresentación ante los demás. El cambio de estilo en el peinado es uno de los aspectos que más influyen en la apariencia personal; el atractivo físico puede ser importante en un primer momento, pero a la hora de establecer una relación más duradera son otros los elementos que pudieran tener mayor significado para los individuos participantes.

Mediante la comunicación no verbal es posible conocer, recuperar y registrar atributos tanto de Ego como de Alter en los siguientes casos:

- a) Al reconocer la identidad individual de los participantes en el proceso comunicativo, cuando pretenden acceder a cuestiones como son edad, sexo, personalidad, empleo, nivel socioeconómico, clase, grupo y actitudes sociales

- b) Cuando se exterioriza la propia capacidad de relación con el otro; esto es, no sólo se trata de conocer los signos de relación que tienen que ver tanto con el tipo de relación (positivas o negativas) entre Ego y Alter; sino además cómo se perciben, aceptan y enfrentan las diferencias en torno a la autoridad, el poder y la posición sociales de los protagonistas del acto comunicativo.
- c) Al percibir los actos no verbales y los significados que le atribuyen los actores de la comunicación, cuando revelan sentimientos y emociones personales; por ejemplo, expresiones en el rostro.
- d) Al registrar movimientos corporales como señal de determinados sentimientos; y cuando hacemos lo mismo con aquellos componentes paralingüísticos que denotan emociones específicas.
- e) Cuando detectamos la capacidad de influencia hacia otros y para uno mismo, lo cual significa que están presentes cuestiones como autoridad, empatía, aprobación y persuasión.
- f) Al registrar el grado de consistencia entre la comunicación verbal y la no verbal; por lo que es necesario acercarse a descubrir el grado de entendimiento que se logra entre Ego y Alter.

Los actores de la comunicación mantienen sus ojos abiertos y pueden leer volúmenes completos en lo que observan a su alrededor, lectura que se torna más compleja al tratar de interpretar los componentes paralingüísticos.

## **Componentes Paralingüísticos**

Acompañan a toda expresión verbal, están en el cómo se dicen las cosas, y conllevan múltiples señales que pueden reafirmar o distorsionar un mensaje. Lo dicho supeditado a la forma. "Tiene que ver con el espectro de señales vocales no verbales establecidas alrededor del comportamiento común del habla" (Knapp, 1988:24). Sin duda, tales señales influyen en las percepciones del oyente, en particular con determinado tipo de información o para algunas respuestas específicas basadas en estereotipos, las cuales van asociados a cualidades vocales, entonaciones y características particulares. Algunos de estos componentes son:

*El volumen de la voz:* La función más básica del volumen consiste en hacer que un mensaje llegue hasta un oyente potencial. El volumen alto de voz puede indicar seguridad y dominio. Sin embargo, hablar demasiado alto (que sugiere agresividad, ira o tosquedad) puede tener también consecuencias negativas: la gente podría marcharse o evitar futuros encuentros. Los cambios en el volumen de voz pueden emplearse en una conversación para enfatizar puntos. Una voz que varía poco de volumen pierde atención del interlocutor.

*La entonación:* Sirve para comunicar sentimientos y emociones. Unas palabras pueden expresar esperanza, afecto, sarcasmo, ira, excitación o desinterés, dependiendo de la variación de la entonación de quien habla. Una escasa entonación, con un volumen bajo, indica desinterés o tristeza. Un tono que no varía puede ser aburrido o monótono. Se percibe a las personas como más dinámicas y extrovertidas cuando cambian la entonación de sus voces durante una conversación. Las variaciones en la entonación pueden servir también para ceder la palabra. En general, una entonación que sube es evaluada positivamente como alegría y una entonación que decae, como tristeza.

*La fluidez:* Las vacilaciones, falsos comienzos y repeticiones son bastante normales en las conversaciones diarias. Sin embargo, las perturbaciones excesivas del habla pueden causar una impresión de inseguridad, incompetencia, poco interés o ansiedad. Demasiados períodos de silencio podrían interpretarse negativamente, especialmente como ansiedad, enfado o incluso, una señal de desprecio. Otro tipo de perturbación

incluye repeticiones, tartamudeos, pronunciaciones erróneas, omisiones y palabras sin sentido.

*La claridad:* Si se habla arrastrando las palabras, a borbotones, con un acento o vocalización excesivos, uno puede afectar la comprensión de los mensajes que expone.

*La velocidad:* Hablar lentamente puede hacer que los demás se impacienten o se cansen y en consecuencia pierdan información en el transcurso de la conversación, pero hacerlo con demasiada rapidez da lugar a distorsiones.

*El tiempo de habla:* El tiempo de conversación de una persona puede ser problemático por ambos extremos, es decir, tanto si apenas habla como si habla demasiado. Lo mejor es equilibrar el intercambio recíproco de información. Los actores de la comunicación dan sentido a estas señales, con ellas acompañan sus palabras, enfatizan, atenuan, exponen ciertas características de su personalidad, dan cuenta de sus emociones, de su estado de ánimo o de sus intenciones ocultas. Es el habla "libre de contenido" que por sí sola produce información acerca del hablante. Los cambios en el tono, la velocidad y el volumen son también registros de la comunicación entre Ego y Alter. Uno y otro verbalizan, lo dicen y le impregnan un "cómo"; ambos exponen un comportamiento kinestésico, y en esa composición de elementos se alejan y aproximan, perciben su espacio personal y social en el que interactúan, se conocen y reconocen, marcan su territorio, definen su espacio intocable, avanzan y se retraen.

*Mi cuerpo se ha tendido: oigo mi propia voz a mi lado tendida. Mark Strand*

### **Percepciones y proxémica**

Knapp (1988) apunta la ilimitada cantidad de lugares en los que nos comunicamos, entornos que percibimos de muy distintas maneras y en donde se mantiene una influencia recíproca. Tales percepciones pueden ser de formalidad/informalidad, de acuerdo al sitio en donde nos encontremos y las personas con quienes compartamos la conversación o la reunión. Así pues, entre mayor sea la formalidad es muy probable que el comportamiento de comunicación de Ego y Alter se presente más estereotipado y superficial. Por el

contrario, otro tipo de entornos estimulan a permanecer en ellos y es en donde nos sentimos relajados y cómodos, tales lugares son cálidos en función de su decorado y disposición. Esta percepción de calidez invita a la comunicación y solicita nuestra presencia para tal efecto.

Ahora que, si nos encontramos en sitios cerrados de limitada capacidad para grupos pequeños, la percepción de privacidad será mayor y entonces acortaremos las distancias conversacionales y los mensajes que se intercambien Ego y Alter serán más personales. También podríamos hallarnos en espacios que nos resulten en principio poco familiares y nuestras conductas sean reservadas y cautelosas, pero en la medida en que entramos en confianza las percepciones de no familiaridad se modifican.

Knapp nos habla también de percepciones de compulsión y refiere que éstas son más o menos intensas de acuerdo al espacio disponible y a su privacidad, durante el tiempo en el cual permanezcamos en el sitio, lo que significa que el entorno puede presentarse como restrictivo en diferentes condiciones, como lo sería un largo viaje en automóvil, la estancia en un asilo o la obligada permanencia en una prisión, por ejemplo. El mismo Knapp cierra esta clasificación perceptual referida al entorno en que se experimentan las acciones comunicativas, con la denominada percepción de distancia, de la que dice condiciona las respuestas que puedan darse en un determinado ambiente, pues se ven influidas por el hecho de que la persona con quien uno se comunica esté lejos o cerca, en términos de una distancia física real, pero de igual modo en función de barreras más complejas entendidas como distancia psicológica.

Nuestras percepciones y uso de espacio infieren en los resultados de la comunicación entre Ego y Alter. Al interrelacionarse tienen la necesidad de marcar y mantener su territorio, con ello regulan su interacción y controlan la intensidad del encuentro. Las distancias seleccionadas o autoimpuestas entre uno y otro serán indiscutiblemente parte significativa de la acción comunicativa.

### **Los territorios hablan.**

Cada uno de nosotros posee zonas de territorio, mantenemos a nuestro alrededor un área inviolada que tratamos de conservar. ¿Cómo la utilizamos? Eso es asunto de la proxémica, y quien más ha aportado en este sentido es Edward T. Hall, antropólogo de la North Western University, quien sostiene que el modo en que el hombre maneja el espacio influye en su capacidad de relacionarse con los demás. Hall, citado por Julius Fast (1998) afirma que todos tenemos nuestras propias necesidades territoriales, las cuales subdivide en un intento de estandarizar la proxémica, y para lo cual establece cuatro zonas distintas en las que actuamos: 1) distancia íntima; 2) distancia personal; 3) distancia social; y 4) distancia pública.

La distancia íntima es la del contacto real, en la que operan las relaciones de mayor afecto, de piel a piel, donde tocar es parte del encuentro. La denominada zona de distancia personal es la que corresponde a las relaciones sociales con conocidos, en las que se maneja cierta privacidad y el acercamiento no viola la intimidad de los actores comunicativos. Mientras que una distancia social es aquella en la cual se establecen transacciones impersonales con sujetos a quienes no se les tiene confianza o es la primera vez que se les ve, aquí el único contacto es el visual. Finalmente, la distancia pública es diferenciada como la máxima extensión de nuestros límites territoriales, es la distancia del espectador, de la audiencia, de quien guarda cierto anonimato y en la que se crean ciertas ilusiones.

Hay lenguajes corporales que trascienden las líneas culturales, pero igualmente existen otros que llevan esa marca. Los occidentales vemos el espacio como la distancia entre los objetos, para nosotros el espacio es vacío, mientras que algunos orientales lo perciben como la unidad, donde se combina y constituye un todo integrado. Fast ejemplifica con los árabes a quienes les gusta tocar a sus compañeros, sentirlos y olerlos, hablan y se miran intensamente a los ojos; para ellos "rehusar el aliento del amigo es avergonzarse". Los occidentales caminamos dentro de pequeños mundos propios, burbujas ambulantes que difícilmente se abren para otros, pero al hacerlo rompemos el aislamiento, caen las barreras y compartimos.

Unos y otros defendemos nuestros espacios, reaccionamos a la invasión personal de nuestro territorio, enviamos y recibimos señales no verbales que así lo hacen notar. Actuamos y reaccionamos en lenguaje corporal. Las distintas posiciones del cuerpo hablan por sí mismas: atrás de un escritorio, conduciendo un automóvil de lujo, atendiendo una ventanilla en el banco, acechando en la esquina del barrio. Los cambios espaciales, menciona Hall, dan tono a una comunicación, la acentúan, y a veces hasta hacen caso omiso de la palabra. Ciertamente, a decir de Mark Knapp, el uso que hacemos de nuestro espacio o el de otros afecta dramáticamente algunas metas deseadas de comunicación, ya sea en una relación amorosa, de negocios o en una en la que se discuta agresivamente. Marcamos nuestro territorio para que los demás lo reconozcan como tal.

Si ocurre una aproximación de la otra persona más allá de lo que consideramos aceptable y tal acción la identificamos como indeseable, procuramos entonces reestablecer la que suponemos es la distancia adecuada, ya sea mirando a otro sitio, cambiando de tema por otro menos personal o cruzando los brazos a fin de poner una barrera a la invasión. Tomadas las distancias pertinentes Ego y Alter crean sus espacios de comunicación, resuelven sus encuentros y desencuentros, intensifican o ponen límites a su relación interpersonal, se ubican y participan de un entorno en el que probablemente confluyen numerosas personas, objetos, problemas y temas de conversación; de igual modo sus sentidos les permiten interpretar lo que sucede y deja de pasar en la interacción de la que son protagonistas. Espacios ocupados, actores de la comunicación mantenidos a raya, intersecciones temporales, y en esos entornos situaciones de densidad humana o bien de privacidad a medias. Espacios donde fluye la comunicación y en los que los actores de la misma toman actitudes diversas.

### **Ego. Actitudes en la comunicación interpersonal**

Anotemos aquí aquellas actitudes positivas que favorecen la comunicación y otras que causan conflictos:

Contribuye a una mejor comunicación el que Ego exprese su opinión de una forma clara y coherente, después de haber pensado lo que realmente quiere transmitir. En cambio, se contrapone si antes no ha pensado lo que quiere decir, no organiza su pensamiento, e improvisa sobre la marcha y en desorden. Una actitud positiva es cuando Ego aprecia la capacidad de comprensión de los demás y se adapta a ella, pero incurre en un error cuando se expresa sin tener en cuenta si los demás le entienden o no. Es de esperarse que Ego explique su opinión a Alter y los motivos por los que piensa así, sin extenderse excesivamente, para hacerlo debe aportar información para la comprensión de su pensamiento y opinión. Lo opuesto es creer que todos tienen su mismo dominio en el tema, por lo que no se detiene a analizar los motivos que le llevan a dar esa opinión.

Ego muestra interés por comunicar cuando expresa su pensamiento, después de un esfuerzo por entender cuáles son los puntos más importantes de lo que se está diciendo y las razones por las que se dice; pierde interés en este propósito cuando Ego se expresa pasando por alto puntos importantes de lo que los demás han dicho, sin seguir el razonamiento que se hace. Si recalca la idea principal de su pensamiento y la aclara con algún ejemplo, sin excederse, entonces Ego favorece la comunicación con Alter, y actúa en sentido opuesto cuando se extiende en detalles, aclaraciones y ejemplos sobre el asunto que se trata, entonces la idea principal se pierde.

Al expresar Ego sus opiniones, sentimientos y propuestas buscando sinceramente llegar a soluciones, sin tratar de imponerse, actúa en atención al proceso comunicativo, pero no lo hace si se muestra egocéntrico, atendiendo sólo sus propias ideas, propuestas y sentimientos. Ciertamente es de esperarse que Ego defienda con interés sus puntos de vista, sin imponerlos como los únicos posibles, evitando dogmatizar y sin agredir al otro. Es conveniente que si nada se tiene que decir, sea mejor callar; preferible mantenerse en un silencio atento o simplemente exponer los motivos por lo que no se ve clara la cuestión, antes que dar una opinión contundente no madurada, y que luego tendremos

que cambiar. Una actitud contraria es que Ego en su necesidad por intervenir llame la atención de Alter, aunque no tenga nada que expresar o no se interese en verdad sobre el tema que se habla.

La comunicación interpersonal es viable si Ego utiliza un vocabulario sencillo, preciso y comprensible por Alter, pero conlleva defectos cuando su propósito privilegiado es sólo hablar para que le escuchen. Se concreta una mejor relación cuando de una manera consciente Ego ofrece en sus intervenciones posibles soluciones al problema de sus reacciones emotivas ante el otro, y no se empantana respondiendo sólo porque no sintoniza afectivamente con él. Ego estimula el proceso comunicativo interpersonal cuando se esfuerza por ser equilibrado, y reconoce las aportaciones positivas del razonamiento de los demás, pasando por alto los detalles intrascendentes. Pero se convierte en obstaculizador si se empeña en hablar para atacar a Alter, poniendo de relieve los fallos de su razonamiento o los detalles erróneos de su pensamiento. Consciente de sus prejuicios, Ego se esfuerza por respetar a los demás y no herir sentimientos ajenos; un punto a favor de la comunicación con Alter, porque de manifestar esos prejuicios con respecto a su interlocutor el proceso se vería necesariamente afectado. Enseguida, incluyamos algunas actitudes en la comunicación interpersonal por parte de Alter, tanto aquellas caracterizadas como positivas como otras que son generadoras de conflictos.

*¿Qué habrán de hacer los otros?*

### **Alter. Actitudes en la comunicación interpersonal**

Alter permanece constantemente en una actitud de interés, atención y actividad. Aprovecha al máximo el tiempo de escucha, y mientras Ego habla da muestras de atención o interés. En oposición, no presta atención, se distrae con facilidad o se manifiesta ostensiblemente aburrido. Se aprecia como una actitud positiva que Alter pase por alto los pequeños defectos de Ego y se fije ante todo en lo que dice, sus razones, aportaciones y sentimientos; caería en el extremo si atiende sólo a los tics, repeticiones y

defectos de dicción de Ego, reaccionando ante ellos incluso marcadamente. En todo caso, no se captan las ideas ni los sentimientos del otro.

Alter debe comprender de Ego tanto sus puntos de vista, razones y sentimientos, antes que refutar sus ideas. Esto es mejor para el proceso comunicativo interpersonal, que buscar exclusivamente los fallos del razonamiento del otro y refutarlo como si fuera ese el único objetivo. De adoptar ante el otro una actitud de aceptación cordial de su persona, de empatía, Alter pone así de su parte y evita pensar nada más en la respuesta que va a dar mientras Ego le habla. Si Alter se muestra equilibrado en sus juicios y no busca dobles intenciones en lo que Ego le dice, su comunicación con él gana terreno, al igual que si acepta que éste piense de modo distinto. Más aún, se enriquecen como personas cuando se aportan puntos de vista diferentes sobre un tema. Pero en cambio se pierde si rechaza toda opinión contraria a sus puntos de vista y se manifiesta intolerante, resistiéndose a aceptar que el otro tenga razón o al inclinarse más a prejuzgar que las opiniones suyas son mucho más importantes que las de su interlocutor. Precisamente para no caer en estas trampas veamos a continuación aquellas situaciones a las cuales los actores de la comunicación deben estar atentos, y demos cuenta a la vez de ciertas actitudes que interfieren para lograr una comunicación eficaz.

*Busco arrimar las palabras a la idea sin necesitar de un corredor del pensamiento a las palabras. A. Caeiro*

### **Obstáculos manifiestos**

Una buena comunicación parte de que tanto Ego como Ater estén de acuerdo en principio de participar en la experiencia de la comunicación, y ambos dispongan de un espacio y tiempo para hacerlo, sin presiones e incomodidades, que les permita establecer el vínculo en las mejores condiciones posibles. Ya en el proceso como tal, se requiere verificar si lo que se transmite se entiende o no, pues en cualquier descuido es fácil que surjan malos entendidos y conflictos, sean éstos personales o grupales. Algunas creencias limitadoras sobre cómo se comunican las personas, influyen negativamente en el desarrollo de la comunicación interpersonal. Son creencias que nos sugieren, por ejemplo, que puede leerse el pensamiento de los otros; de suyo es complicado saber con

precisión de un solo vistazo qué le pasa a otra persona, pero aun así es común encontramos con adivinos del pensamiento ajeno. Un asunto, que desde luego nos conduce a más confusiones que transparencias en el hacer comunicativo.

Los problemas en la comunicación se extienden cuando en ocasiones no se comprenden los significados de aquello que quiere comunicarse, así se entiendan las palabras empleadas. Se interpreta lo percibido o escuchado en forma diferente a como se quiso transmitir. Dificultan la comunicación los estilos aprendidos en la familia y en la sociedad (escuela, trabajo, círculo de amigos). En la familia, se aprenden maneras de responder, entregar mensajes, comunicar cariño, adaptarse a los otros y de expresar necesidades. En la sociedad, se aprende lo que es aceptado o rechazado, aquello que se considera *normal* o *anormal*, así como lo que debe y puede hacerse. La mayoría de los obstáculos aprendidos se repiten de manera no consciente, tanto en los grupos como en las organizaciones en que se participa.

Tendemos a generalizar, es decir, a aplicar una experiencia particular a otra situación. En la interacción comunicativa aparecen cuando, luego de tener una experiencia con alguien o en una situación particular (sea positiva o negativa), se utiliza el resultado de esa experiencia de modelo para enfrentar otras situaciones. Los prejuicios también obstaculizan, porque llevan a que las personas se comuniquen a través de un juicio de valor que no ha sido confirmado en la realidad, lo que impide tener una verdadera relación.

Resaltan los prejuicios basados en la apariencia física o en la vestimenta del otro; no resistimos el poner una *etiqueta* a cada individuo, ya sea positiva o negativa. Esto implica que se deja de *ver* al otro y se le valora de acuerdo a dicha caracterización, y en función de ella nos relacionamos con la persona. Otra manera ponerle trabas a la comunicación es dejar afuera algunos datos importantes de la realidad y que, al no ser considerados, contribuyen a aumentar los prejuicios y las generalizaciones. Este procedimiento puede entenderse de dos maneras:

- 1) Se percibe selectivamente, captando sólo aquello que se quiere o puede percibir, ya sea por limitaciones individuales o por voluntad propia. Uno se centra en una acción realizada por la otra persona, con el propósito de recibir una información negativa, y eliminar así de nuestra propia percepción todos aquellos datos que puedan demostrarnos lo contrario o una característica distinta.
- 2) Se elimina información al presentar de una manera selectiva algunos datos y se ocultan otros respecto a la otra persona, mismos que no quieren darse a conocer por distintos motivos no expresados públicamente.

Son muchas las actitudes que entorpecen la comunicación, impidiendo que sea bien recibido lo que se quiere decir o darse a entender. Una actitud muy común en los procesos de comunicación interpersonal es la descalificación; cuando se culpa, humilla o critica para ofender se entregan mensajes que anulan a la persona e impiden que se exprese y pueda ser tal cual es. La descalificación se comunica a través de las palabras y de los gestos, ésta actitud está muy relacionada con el abuso de poder unipersonal autoritario, que se cierra a los aportes de otros. También interfiere en la comunicación el que no aceptamos que Alter esté experimentando algún sentimiento considerado como incómodo, sea rabia, pena o alguna molestia. Así, por ejemplo, si alguien está molesto se le considera agresivo, y si se encuentra triste o expresa dolor se le describe como débil y sin carácter. Una actitud más que va en esta misma dirección es confundir la honestidad con el ser implacable. Comunicarse con honestidad implica decir y hacer lo que se considera correcto y acertado, existiendo una congruencia entre lo que se piensa, se dice y se hace. Esto se relaciona con la concordancia que debe existir entre los niveles verbales y no verbales de la comunicación.

Mantener una actitud de prepotencia complica a todas luces la comunicación persona a persona. Una situación así conduce a una percepción errónea de los mensajes. La idea de comunicarse implica en lo básico y más elemental entender y recibir lo que el otro quiere decir, sin encontrarle símbolos ocultos en sus palabras o darle nuevos significados. La percepción errónea de los mensajes cierra la comunicación fluida, porque una persona puede sentirse utilizada por la otra cuando evidencia que lo único que le interesa es mostrar cuánto sabe y cuales son sus capacidades, es decir, pura vanidad.

Cuando las personas realizan un trabajo expresivo, deben estar dispuestas a escuchar sin expectativas, pues de otra manera se escuchará lo que se dice de acuerdo a lo que se quiere escuchar. Otro de los riesgos es utilizar los dobles mensajes, es decir, cuando un contenido no se relaciona con la manera como se dice. Frente a esto Alter no sabe si creer más respecto al contenido o a la relación misma. Ciertamente aparecen en el camino obstáculos con distinto grado de dificultad, eso nos habla de que la comunicación tiene sus propias exigencias, y no se da en automático, pues es algo aprendido, conocido en el ensayo y error, experimentado y revisado continuamente; un esfuerzo del ser humano por entenderse a sí mismo y comprender a los demás; historia, unas veces simpática y otras un tanto trágica de las equivocaciones y las falsas expectativas. Pero también la comunicación es perfección y para dirigirnos en dicha dirección debemos ejercitar ciertas habilidades, activar pensamientos, músculos, disciplina y voluntad. A describir dichas habilidades nos encaminamos enseguida.

*Procuró desnudarme de lo que aprendí. Alberto Caero*

### **Habilidades personales**

Hecho el contacto, protagonistas de la interacción, los actores comunicativos reaccionan uno frente al otro dependiendo del *reconocimiento de sus emociones*, es decir, de la apreciación directa acerca de su estado de ánimo, y que realizan a partir de la observación señales no verbales. De manera inevitable, se forman una impresión del otro, una imagen relativamente coherente, para la cual recogen en los primeros instantes de la interacción diversos elementos informativos: aspecto físico, vestimenta, forma de hablar.

Ego y Alter buscan una causa para explicar la conducta del otro. Sus sentimientos, pensamientos y conductas respecto a cada uno están mediatizados por el tipo de causa a la que atribuyan su conducta. Ambos utilizan esquemas que les ayudan a procesar la información, y que luego les sirve para tomar decisiones en el proceso mismo. Sus reacciones se ven mediatizadas por la forma en que procesan la información, la almacenan en su memoria y la ponen en relación con otra que ya disponían, recuperándola y aplicándola a la experiencia comunicativa.

Comunicar exige de uno y otro estar atentos tanto a sus palabras como a sus actitudes. En las interacciones sociales cotidianas, la manera de comunicarse tiene fuertes influencias entre las personas, por lo que es importante desarrollar algunas habilidades que permitan hacerlo mejor y, por ende, relacionarse armoniosamente. Estas habilidades y actitudes deben apuntar en conjunto, a hacernos mejores actores de la comunicación y desempeñar nuestro rol Ego-Alter con los instrumentos más adecuados, las expresiones más significativas y las representaciones más claramente elaboradas en el marco de cualquier interacción comunicativa, y que ello nos enriquezca como personas.

Para comunicarse de manera eficaz es necesario tener interés por hacerlo e invertir la energía suficiente para lograrlo. Implica tener una postura relajada y una disposición psicológica de concentración adecuada. Una habilidad que requiere de entrenamiento constante y que no puede dejarse a un natural proceso es el aprender a escuchar, actitud básica de un comunicador efectivo. Saber hacerlo implica, entre otras cosas, quedarse en silencio para que el interlocutor exponga sus mensajes en plenitud, antes de que se reaccione frente a lo que se dice. Cuando alguien escucha, sus propias ideas y opiniones influyen en la recepción del mensaje. Si uno tiene prejuicios sobre otra persona, muchas de las cosas que ella dice se "escuchan" a través de ese prejuicio. En la relación que establecen Ego y Alter deben contar con el tiempo y la disposición para comunicarse, lo que manifiesta una actitud de respeto e implica escuchar lo que el otro dice, sin enjuiciarlo ni descalificarlo. Significa acoger los mensajes, en uno y otro sentido, de una manera franca, abierta y receptiva.

Cuando se está con otra persona uno puede realizar algunos gestos que le inviten a hablar o a continuar exponiendo sus ideas. Es importante confirmar que se le escucha para que el diálogo fluya. Precisar lo que se quiere dar a entender es algo que debe practicarse, es en cierto modo una habilidad la cual tiene tres importantes funciones: Asegurar que la expresión no se convierta en algo vago, abstracto, y por tanto, separado emocionalmente de los sentimientos y experiencias del otro; forzar a ser más exacto en la comprensión del interlocutor, sin escudarse en intelectualizaciones defensivas; y ayudar a que Alter se centre en nuestros propios sentimientos y experiencias concretas. Interactuar con la otra persona exige comunicarnos en forma precisa y directa; hacerlo de manera responsable y personalizada, aun cuando pudieran presentarse aspectos conflictivos.

¿Cómo comunicar la concreción? Ser concreto y específico significa: Nombrar, individualizar a lo que uno se refiere y no decirlo en forma general e impersonal. Por ejemplo; en vez de decir: "siempre hay gente que se queda callada", cabe expresar: "Cuando vamos con Ariana y Leonardo no platicas con ellos". Igualmente se trata de evitar los rodeos en la conversación, centrarse en los asuntos que son personalmente importantes para la relación, además de comunicarse en forma directa, mirando a Alter con una postura corporal dirigida y abierta hacia él o ella, sin caer en teorizaciones estériles que llevan a conversaciones circulares. Frecuentemente los *por qué* producen respuestas intelectuales que debilitan el diálogo. Los *no sé* habitualmente significan "no quiero meterme en eso", lo que impide que el diálogo y la relación interpersonal fluyan. En cambio cuando usamos el *cómo* investigamos qué sucedió para que se dieran así los hechos y no de otra manera.

Al momento de establecer una interacción comunicativa de tú a tú, Ego y Alter deben comprometerse a expresar lo genuino de uno y otro, es decir, presentarse y comportarse ante los demás tal y como son, lo que permite establecer relaciones auténticas, sin que esto signifique que necesariamente se tenga que expresar todo lo que se siente, o pasar por alto los sentimientos encontrados o negativos que puedan surgir en la relación, mismos que manifestados en forma constructiva favorecen una relación más profunda.

¿Cuándo expresar lo genuino? Cuando queremos establecer relaciones interpersonales sinceras, de fondo y menos efímeras. Ser genuino significa captar lo que pasa dentro de uno y discriminar lo que pasa afuera sin poner defensas o barreras. Incluye ser congruente y compartir los sentimientos y opiniones propias en el momento y situación presente. ¿Qué acciones nos ayudan a ser genuinos: Sin duda, la honestidad consigo mismo y con el otro; no escudarnos detrás de un rol (profesor, jefe, padre de familia); permitirnos, en la medida de lo posible, una relación informal con espontaneidad y respeto, además de mostrar congruencia en la relación al ser coherentes en el sentir, pensar y actuar.

Los actores de la comunicación también deben estar dispuestos a confrontar para aclarar; confrontar es mostrar a la otra persona que ha sido inconsistente con lo que ha dicho o se ha comprometido. El propósito de la confrontación es ayudar a que Alter tome conocimiento de sí mismo, y considere nuestra petición para que cambie su

comportamiento por otro más favorable a la relación que mantenemos. La confrontación trata de desenmascarar distorsiones, discrepancias, incongruencias y/o manipulaciones que suelen interferir en la comunicación efectiva. La confrontación supone que las partes dialogan y exponen sobre aquellos aspectos en los cuales discrepan con posibilidades de llegar a acuerdos.

Mantener una comunicación eficaz entre los protagonistas de la misma requiere más habilidades de las ya señaladas. La inmediatez o proximidad se suma a las anteriores, e implica discutir abierta y directamente con la otra persona lo que ocurre en el "aquí y ahora" de la relación interpersonal entre Ego y Alter, para lo cual se pone en práctica la atención y escucha, empatía y confrontación. La inmediatez facilita que Ego manifieste su intuición sobre lo que Alter siente en la relación con él; esto supone un clima de confianza y apoyo. ¿Cómo expresar inmediatez? Es una invitación al diálogo y a confrontar distintos puntos de vista, sentimientos y opiniones. Antes de criticar a alguien, uno y otro actor de la comunicación deben considerar qué es lo que pretenden y verdaderamente desean, conviene que se cuestionen lo que persiguen con su actitud y si ésta es errónea o correcta.

*Escúchame y aligera la membrana de tu prisión. Daíra Danaé*

### **Empatía y escucha activa**

Ego se sitúa en el lugar de Alter, comprende a su interlocutor, puede percibir lo que éste siente y cambiar su disposición para con él. La respuesta empática tranquiliza a Alter, porque ahora sabe que no tiene que hacer un gran esfuerzo para darse a entender. ¿Cómo mostrar empatía? Como la mayoría de las habilidades, no basta con entender al otro, hay que demostrarlo. El otro percibe que se le comprende cuando:

- a) Nos disponemos física y psicológicamente a prestar atención a los mensajes centrales de su discurso y nos mantenemos alerta a sus gestos corporales como tensión, resistencia y aceptación.

- b) Mantenemos la cordialidad sin evadir los temas importantes que surgen durante la conversación, le demostramos que le seguimos en su pensar y que estamos dispuestos a conversar los temas que él o ella considera importantes.
- c) Le expresamos por medio de nuestro propio estilo verbal y afectivo que hemos entendido su mensaje y le hacemos saber cómo nos llega.
- d) Prestamos atención a su respuesta, considerando sus señales corporales que confirman o niegan la exactitud de nuestro entendimiento del mensaje.
- e) En todo momento nos cuidamos de no evaluarlo, juzgarlo o descalificarlo. Se busca comprenderlo poniéndonos en su lugar, para ver la situación desde su perspectiva y entenderla. Si hay algo que a Alter le resulta preocupante y a nosotros no, entonces nos interesamos en entender por qué lo siente de esa manera.

Escuchar con atención y concentración al interlocutor nos capacita para sintetizar lo que él ha dicho y confirma que Alter se siente bien interpretado. El escuchar activo es hacerlo con el interés y concentración, desplegando acciones no- verbales que asienten tal actitud. Atender y escuchar son habilidades complementarias que constituyen el punto de partida de la comunicación interpersonal. Cuando esto sucede realmente nuestros sentidos, la mente y el cuerpo se ponen al servicio de la comunicación. ¿ Cómo manejar nuestra habilidad de entender y escuchar? Lo hacemos con nuestro cuerpo físico, especialmente, al mirar directa y francamente a la cara de nuestro interlocutor manteniendo un buen contacto visual; cuando adoptamos una posición natural y relajada, expresando físicamente nuestra aceptación y apertura; también al asentir periódicamente en forma natural, y en otros casos lo hacemos cuando suspendemos cualquier acción que pudiera distraer la atención de Alter. Parte de esta habilidad implica además mantenerse en observación directa, es decir, estar al tanto de sus movimientos corporales, gestos y expresiones del rostro; de éste modo se podrá captar mejor la intención de su mensaje.

De igual modo debe atenderse al tono y volumen de la voz del interlocutor, notando sus pausas, declinaciones y énfasis, de ésta manera se reconocerán sus preocupaciones, deseos, sentimientos y la significación emocional que tiene la conversación para el otro.

Ayuda, igualmente, escuchar el mensaje tratando de descubrir las ideas, creencias y demás aspectos cognitivos que dan sentido a lo planteado por el interlocutor, como también aporta mostrar comprensión tratando uno de resumir, con las palabras empleadas por Alter, lo comunicado, lo cual le indica a éste que se está atento a lo que dice. Asentir o repetir una palabra significativa que el otro acaba de decir, muestra interés y comunica que se valora lo que nos expresa.

Entre algunas recomendaciones para que fluya la comunicación cabe anotar las siguientes: No interrumpir con opiniones contrarias o de otro tipo; responder sólo después de haber escuchado; así uno puede realmente manifestar una genuina apertura y consideración a los puntos de vista del interlocutor; escuchar activamente crea un clima de cordialidad, se trata de comprender los puntos de vista del otro y evitar distorsionar los mensajes. Aunado a ello podemos agregar la conveniencia de establecer una relación de respeto, en la que se mostremos disponibilidad para atender las necesidades comunicativas del interlocutor; prestemos atención a sus opiniones, requerimientos y objeciones, indicando que se reconoce su punto de vista original y su condición de persona única e individual.

En la interacción comunicativa con Alter hay que procurar expresar nuestras opiniones de manera directa y espontánea, sin atribuir segundas intenciones a las palabras del otro. Si percibimos una intención solapada, tenemos el derecho de consultarla con respeto y franqueza. Las críticas, juicios y llamados de atención deben dirigirse a comportamientos como conductas observables y demostrables, así no descalificamos con ligereza a la otra persona. Vale mantener relaciones centradas en la persona sin discriminar al otro, ya sea por su jerarquía, actividad o lugar de trabajo, entre otros aspectos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **Competencias comunicativas**

Finalmente para cerrar este apartado en el que destacamos no sólo los componentes de la comunicación interpersonal, sino que damos cuenta del proceso mismo, sus actores, lenguajes, actitudes y comportamientos probables, es menester subrayar los correspondientes de la acción comunicativa en la que Ego y Alter comprometen sus sentidos, exploran realidades, confrontan opiniones y se construyen como personas. Tal acción comunicativa se pone en marcha cuando Ego, al intentar establecer un diálogo con Alter, pone en funcionamiento todos o algunos de los distintos componentes de la comunicación como son los siguientes:

- 1.- *Competencia lingüística*: Producción e interpretación de signos verbales. Para esto el hablante requiere de capacidad fonológica, sintáctica, semántica y "textual".
- 2.- *Paralingüística*: Modulación de algunas cualidades del significante.
- 3.- *Kinestésica*: Capacidad de efectuar comunicación mediante ademanes y gestos corporales.
- 4.- *Proxémica*: Manejo y control tanto de las actitudes espaciales como las distancias personales durante el acto del habla.
- 5.- *Ejecutiva*: Capacidad de actuar y usar los actos ya sean lingüísticos o no lingüísticos para lograr la comunicación.
- 6.- *Pragmática*: Uso de los signos verbales y no verbales según las circunstancias y las intenciones de los hablantes.
- 7.- *Sociocultural*: Permite reconocer tanto las situaciones como las relaciones sociales que aparecen durante el acto comunicativo; y facilita el atribuir significados y elementos distintivos de determinadas formas culturales, presentes durante la comunicación.

En conjunto este es el marco del cual partimos y dejamos referencias, anotaciones y descripciones en el presente capítulo. Vayamos ahora a exponer los fundamentos de la Programación Neurolingüística; tratamos de explicarla como modelo de comunicación interpersonal; para ello confrontamos las ideas aquí vertidas, analizamos conceptos e interacciones bajo este referente y, sobretodo, nos acercamos a la PNL como un modelo eficaz de comunicación, que puede tener respuestas interesantes en la práctica interactiva que Ego y Alter experimentan en un proceso de autoconocimiento, útil para mejorar su comunicación cara a cara, interacción directa en tiempo real, y/ o aquella lejana, en la cual el contacto personal requiere de mediadores técnicos y sistemas interpuestos como el teléfono o el correo electrónico.

De una u otra forma los actores de la comunicación se humanizan en el contacto personal, en la experiencia compartida y se valoran en el proceso como personas; participan de una conversión de menos a más, se reconocen y reafirman como individuos en sociedad, donde no es posible quedar indiferente hacia los otros, so pena de verse disminuidos en su condición de seres humanos y pasar de actores de la comunicación a ser víctimas de las circunstancias o simples sujetos limitados a reaccionar.

## CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS DE LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA.

*La vida no se resuelve hacia adelante, sino hacia arriba. A. Ruiz Soto.*

### ¿ PNL?

Estamos frente a un modelo de comunicación interpersonal que reconoce, especifica y describe el funcionamiento de algunos patrones que utilizamos para interactuar con los demás y establecer contacto con nosotros mismos. Para lograrlo dispone de una serie de herramientas y técnicas de las que pueden elegirse aquellas más apropiadas a cada circunstancia; técnicas que ayudan a satisfacer necesidades emocionales concretas y que en un sentido más amplio apoyan el flujo de una comunicación con menos interferencias y distorsiones.

Presuponemos que como tal es un modelo coherente, formal y dinámico que identifica las estrategias internas que utilizamos para comunicarnos. Se fundamenta en el estudio de tres aspectos del individuo: la neurología del sistema nervioso y su forma de operar a través de los sentidos. Esta parte indica que todo comportamiento proviene de nuestros procesos neurológicos de visión, audición, gusto, tacto y olfato. Se entiende que nuestra neurología no sólo se ajusta a los procesos invisibles del pensamiento, sino que se extiende también a nuestras reacciones fisiológicas observables frente a las ideas y los acontecimientos.

La correspondiente parte lingüística es el señalamiento claro de que a partir del lenguaje ordenamos nuestros pensamientos y conductas para establecer una comunicación con los otros, pero sobre todo para construir nuestra realidad; el tercer elemento, el de la programación, es referido a las secuencias ejecutadas por la mente al llevar a cabo cualquier tarea; son los programas mentales que empleamos para organizar nuestras ideas y acciones.

En esta combinación de elementos se expone un proceso multidimensional que implica el desarrollo de la capacidad y la flexibilidad del comportamiento humano. La PNL establece un sistema de cómo se producen las creencias y las presuposiciones sobre cómo actuamos y establecemos una comunicación, o al menos lo intentamos, con quienes nos rodean. Algunos expertos en el tema la presentan como una metodología encaminada a identificar los diversos procesos que ocurren en nuestras experiencias de comunicación, no limitándose a los contenidos, pues, dicen, ofrece una serie de herramientas útiles para reconocer las opciones que se tienen frente a una determinada situación. Se le precisa como pragmática y orientada a trabajar con los procesos mentales y cognitivos que hay detrás de cada comportamiento.

Para sus principales promotores, en muy diversas partes del mundo, la PNL establece una serie de presuposiciones y creencias fortalecedoras sobre lo que somos como personas, y nuestras formas de comunicar. Es de interés para quienes la ejercen como instructores descubrir qué sucede durante los procesos de autotransformación. Así encontramos en el camino muy diversos ejercicios guiados, con el propósito de que cada individuo que los siga cuidadosamente reconozca en sí mismo los recursos con los cuales cuenta, a fin de obtener una mejor calidad de vida, lo que representa múltiples experiencias de comunicación en donde operan mayores niveles de conciencia.

En diversos textos sobre el tema se coincide en señalar que la PNL es una herramienta eficaz para que las personas identifiquen su estado actual (cómo piensan y sienten, qué hacen y qué resultados consiguen); consideren sus deseos (lo que pretenden obtener y la situación que quisieran experimentar), y luego se desplacen de un estado a otro. Para ello se recurre a la definición de tres elementos: El sujeto (su propia situación presente y su disposición para el cambio); las otras personas (aquellas con quienes se relaciona de manera directa), y la flexibilidad (la posibilidad de modificar lo que se hace con el propósito de ser más efectivo en cuanto a los resultados de la acción).

## Los inicios

La Programación Neurolingüística aparece en la década de los setenta en los Estados Unidos, cuando Richard Bandler comienza a investigar sobre el funcionamiento del cerebro humano. Al inicio estaba más interesado en comprender cómo los individuos cambian, se motivan, toman decisiones y consiguen alcanzar sus objetivos en diferentes aspectos de sus vidas: en el terreno profesional, personal, afectivo, social y familiar. Se trataba, y aún ahora, de comprender cómo operamos y de qué manera podemos modificar nuestros programas internos de conducta comunicativa que nos limitan.

La PNL la desarrollaron como "modeladores conductuales" Richard Bandler, matemático de la Universidad de California, Santa Cruz, informático y psicoterapeuta, y John Grinder, catedrático y Doctor en Lingüística. Iniciaron modelando a los terapeutas más reconocidos en la década de los setenta: Milton Erickson, Virginia Satir y Fritz Perls; advirtieron en cada uno patrones efectivos similares en sus respectivos estilos de ejercer la práctica clínica. Sistematizaron esos patrones y a partir de ahí comenzaron a configurar una serie de procedimientos, que después podrían seguirse para obtener resultados muy parecidos a los personajes en cuestión.

La PNL se detiene de manera especial en el trabajo de modelado, tomando como ejemplos personas de éxito en su desempeño profesional y comunitario, lo cual implica extraer conjunto de patrones que muestran cómo dichos individuos alcanzan sus objetivos propuestos. Para ello dispone de un repertorio de técnicas específicas, que permite analizar los componentes de una actuación e indican cómo la mente procesa información y cuáles son los métodos de los que se vale para aplicar estrategias facilitadoras de la realización personal. El desarrollo de este trabajo de investigación nos ayudará a ubicar la real dimensión del modelo.

Al estudiar el comportamiento de los tres terapeutas, Bandler y Grinder, fundadores de la PNL, se proponían "encontrar cuál era la diferencia que suponía la diferencia", es decir, qué era lo que hacía cada uno para destacarse. En el trayecto de su investigación se dieron cuenta de que los tres tenían patrones personales específicos en los que se observaban objetivos, creencias/valores/suposiciones y espiritualidad. Distinguieron de los sujetos analizados sus respectivas formas de sentir, pensar y actuar. Las conclusiones de su estudio, por cierto no disponible, sino solamente referido en su obra

*La estructura de la magia*, indican que una vez que fuera posible observar y describir dichos patrones, podrían ser copiados por otras personas. En un apartado específico abordaremos este punto de una manera más amplia, por lo pronto nos constreñimos a dar una información introductoria, que sirva de base para abrir el tema de investigación.

Tanto Bandler como Grinder presentaron a examen sus ideas al antropólogo inglés Gregory Batenson, experto además en temas de biología, cibernética y psicología. Batenson realizó aportes al modelo de los californianos; surgieron así dos orientaciones: una hacia el estudio de patrones necesarios para sobresalir en cualquier campo y otra dirigida a los patrones de comunicación efectiva. A partir de 1977 iniciaron la enseñanza de la Programación Neurolingüística de manera masiva a través de seminarios y talleres, posteriormente conformaron grupos de investigación y desarrollo.

Como consecuencia de las investigaciones surgió, después de trabajos de sistematización, análisis, simplificación e identificación de patrones base, el modelo de patrones lingüísticos de los terapeutas Perls, Satir y Erickson. En su primer obra *La estructura de la Magia I. Lenguaje y terapia* (1975) no se hace ninguna referencia de la PNL como tal. En el segundo volumen, publicado un año después, tampoco se reconoce la propuesta metodológica con dicho nombre. Es en 1977 que el término sale a la luz pública y se le identifica a partir de un trabajo titulado *Programming: A New Psychotherapy*, donde colabora con ellos Robert Dilts. Poco antes de terminar la década de los setentas aparece un libro clave en el que se exponen los conceptos, la fundamentación, las técnicas y se describe el modelo desarrollado, el texto es *Neuro-Linguistic Programming: Volumen I The Study of the Structure of Subjective Experience*. Simultáneamente se crea The Society of Neuro-Linguistic Programming.

De acuerdo a O'Connor (1993: 30) la PNL comprende "la estructura de la experiencia humana subjetiva; como organizamos lo que vemos, oímos y sentimos, cómo revisamos y filtramos el mundo exterior mediante nuestros sentidos". Igualmente, añade, explora cómo lo describimos a través del lenguaje.

Richard Bandler, su fundador, ha descrito la PNL como "una actitud y una metodología que deja atrás un reguero de técnicas" La actitud, dicen sus discípulos, es de curiosidad, experimentación y flexibilidad. La metodología es el modelar, concebido como el proceso

de replicar o reproducir comportamientos específicos. Para hacerlo con eficacia, menciona el propio Bandler, se requiere de una variedad de habilidades, lo que implica el ejercicio de diversas técnicas muy precisas y adecuadamente seleccionadas, las que abren camino hacia una conciencia sensorial. De igual modo exige además la sistematización de un lenguaje verbal y no verbal que permita obtener información de calidad, con el propósito último de favorecer la comunicación interpersonal; a esto se suma la necesaria actitud positiva, de confianza y credibilidad que ayuda a producir los mismos o mejores resultados que los sujetos modelados en una tarea específica y definida.

¿Arte y ciencia la PNL? Joseph O'Connor y John Seymour en su texto introductorio al tema son ingenuamente entusiastas y en cierto modo pecan de irresponsabilidad intelectual al mencionar que la PNL es arte y ciencia, además de escuela terapéutica, todo a la vez. Su afirmación tiene un sustento muy pobre, ellos dicen que se trata de un arte "porque cada uno da su toque único personal y de estilo a lo que está haciendo", en todo caso sería singular. Es una ciencia, comentan, "porque hay un método y un proceso para descubrir los modelos empleados por individuos sobresalientes en un campo para obtener resultados sobresalientes". A lo que podemos responder que muchas de las actividades humanas siguen un método y son procesos y no por ello cumplen con la condición de ser disciplinas científicas.

En este gran boom de la Programación Neurolingüística se han dicho demasiadas incongruencias y se ha intentado presentarla como la escuela del pensamiento del siglo XXI. Esto es exagerado; sin embargo, hay aspectos, herramientas, técnicas y modelos que bien vale la pena considerar y exponerlos para aprovecharlos como un conocimiento de utilidad en el campo de la comunicación interpersonal. Sobre estos elementos daremos cuenta a lo largo del presente capítulo, con la idea de describirlos y tratar de explicarlos a quienes se asoman por primera vez al tema.

## **Presuposiciones de la PNL**

Refiramos lo que bien pueden ser los postulados básicos de la Programación Neurolingüística, los cuales a decir de Salvador Carrión (2001: 27) "cimentan todo el entramado del conjunto de principios o soportes que establecen cómo se percibe la conducta, la toma de información y el esfuerzo personal". Estas son las presuposiciones que conforman el modelo:

### *El mapa no es el territorio*

Independientemente de cómo sea el mundo exterior, lo cierto es que nos valemos de nuestros sentidos para explorarlo y delimitarlo. Operamos a partir de interpretaciones codificadas del entorno, cada uno vive en su realidad única, construida por sus propias impresiones sensibles y experiencias individuales de vida, por lo que actuamos de acuerdo a lo que percibimos, es decir, edificamos nuestro modelo del mundo, representación particular de la realidad. Construimos mapas, lo que significa una representación del territorio y no el territorio mismo. Elaboramos mapas lingüísticos en los que etiquetamos y codificamos la realidad externa mediante términos verbales, referencias personales que utilizamos para interactuar con nuestro entorno, traducción válida que nos permite relacionarnos con el medio ambiente. Mapas internos que pueden coincidir o no plenamente con la realidad objetiva, pero que definitivamente interpretamos de manera continua en función de nuestros códigos personales.

Korzybski (1941) puntualiza al respecto: "un mapa no es el territorio que representa, pero si es correcto, tendrá una estructura semejante al territorio, lo cual da cuenta de su utilidad". Así pues, no hay dos individuos que tengan exactamente las mismas experiencias, cada cual crea modelos diferentes del mundo que comparten y, por lo tanto llegan a vivir una realidad diferente. No hay una actuación directa sobre el mundo, sino la creación de mapas que sirven para generar las distintas conductas. "Estas maneras poco comunes que cada uno de nosotros adopta para representar el mundo, constituyen un conjunto de intereses, hábitos, gustos, pautas y normas de conducta que son claramente propias" (Bandler y Grinder, 1997:33).

Esta presuposición que retoma la PNL indica varias cosas:

- a) Las personas responden a sus percepciones de la realidad.
- b) Todo individuo tiene su propio mapa del mundo, cuya elaboración está determinada por la arquitectura genética y su historia personal.
- c) Ningún mapa es más real o verdadero que otro.
- d) Los mapas más efectivos y ecológicos son aquellos que disponen de un variado número de alternativas.
- e) El territorio no limita a la gente, sino las elecciones que perciben disponibles para sí mismos a través de sus mapas.

*Vida y mente son interacciones sistémicas.*

Es prácticamente imposible aislar cualquier parte del sistema del todo. Las personas no pueden dejar de influenciarse, las interacciones entre diferentes actores de la comunicación forman circuitos de retroalimentación. Al estar integrados a un sistema procuran un equilibrio y estabilidad, y entre más complejo sea éste se requiere de mayor flexibilidad, a fin de que sus miembros puedan adaptarse y sobrevivir. Los sistemas son autorreguladores y fuera de ellos ninguna respuesta, experiencia o conducta es significativa. Uno es lo que piensa y hace en un contexto determinado, donde necesariamente se afectan unos a otros.

*Utilizamos las mismas vías neurológicas en nuestra conducta interior / exterior.*

Evocar una situación ya vivida activa nuevamente aquellas vías nerviosas que operaron en la experiencia ahora retomada en la memoria. Ello muestra la posibilidad práctica de reprogramar secuencias complejas de conducta desde "el interior", ya que al trabajar sobre recuerdos y emociones se incide en las vías neurológicas que se utilizarán luego, a partir de una serie de técnicas exprofeso para tal fin, y que llevan a mejorar actitudes y comportamientos frente a eventos similares, que antes tuvieron una respuesta desagradable o limitada que nos dejó insatisfechos o que bien emocionalmente nos lastimó.

*No hay sustituto para los canales sensoriales abiertos y limpios.*

Una de las bases del entrenamiento en PNL consiste en desarrollar la atención total hacia los demás, intentando maximizar nuestra capacidad de escucha activa, evitando con ello dispersarnos o quedarnos en interpretaciones limitantes. Se trata de afinar nuestra percepción, ir adquiriendo cada vez mayor habilidad para detectar mensajes múltiples, congruencias e incongruencias, así como contradicciones y manejar un espectro más amplio de herramientas, conceptos y categorías que ayuden a reconocer las respuestas de los demás. Se trabaja para captar los pormenores de cada encuentro, y mantener la mente y los sentidos despejados, centrados en el aquí y ahora de la comunicación.

*Las personas cuentan con los recursos para lograr el cambio.*

Dentro de sus posibilidades físicas y su grado de conocimiento y modelo del mundo de que dispongan, los actores de la comunicación tienen recursos internos y externos que les permiten aprender nuevas conductas y comportamientos benéficos.

*Detrás de un comportamiento existe una intención positiva.*

Toda conducta, todo comportamiento en algún nivel tiene una intención positiva o alguna vez la tuvo. Incluso un comportamiento dañino contiene esta intención, ya sea para preservarnos de algo o para mantener una ganancia secundaria. Se entiende que se hizo algo que en su momento fue percibido como apropiado, dado el contexto en que se dio y desde el particular punto de vista de quien lo realizó. El buscar intenciones positivas de una conducta específica permite su sustitución o adición de otras que son más apropiadas o coherentes. Ciertamente las personas toman las mejores opciones, dadas sus posibilidades y capacidades que perciben como disponibles a partir de su propio modelo del mundo. Encontrar lo positivo no implica justificar lo que ha producido perjuicio a otros por tal o cual acción, simplemente es reconocer a qué intención responde una conducta problemática y sobre esta base procurar encontrar opciones más sanas de comportamiento. El cambio sólo se dará cuando la persona interiorice otros modelos más adecuados o haya construido otras vías más eficaces para canalizar su frustración o resentimiento.

*Todas las distinciones que somos capaces de realizar en relación a nuestro mundo interno/externo y comportamiento son producto de nuestro sistema representacional.*

Lo visual (vista), auditivo (oído), kinestésico (sensaciones corporales) y gustativo/olfatorio (gusto y olfato) son sistemas perceptuales que en su conjunto se denomina sistema representacional, el cual nos simplifica el entramado que nuestro cerebro ejecuta como estrategias de operaciones. Tanto nuestras representaciones y estados internos como las reacciones responsables de nuestros actos se formulan con base al código de este sistema.

*El esfuerzo se mantiene constante mientras que el valor y la adecuación de la conducta es cuestionado.*

Se parte de la idea de que no hay progreso personal sin la revisión, necesidad de cambio y sin pasar por diversas crisis. Para que el esfuerzo positivo de un individuo le sirva en su desarrollo personal, tiene que hacerse varias preguntas que le conduzcan a mejorar sus acciones; preguntas a partir de las cuales reflexiona el presente y se abre al cambio sin resistencia. Entonces se plantea cuestionamientos como los siguientes:

- ¿Lo que estoy haciendo, es lo mejor que puedo hacer?
- ¿De qué forma puedo mejorar en algo lo que hago?
- ¿Hay algún elemento positivo que pueda añadir a mis actos para que estos sean más precisos?
- ¿Qué nueva capacidad o recurso podría desarrollar que me aporte nuevos elementos para mejorar mis comportamientos?

*El sentido de la comunicación es la respuesta que se obtiene de nuestros interlocutores.*

La intención de Ego puede ser una y obtener otra distinta a la esperada. Para reducir el riesgo en este sentido debemos:

- a) Clarificar nuestra intención, con el fin de saber cuál es el objetivo que queremos alcanzar, el por qué y para qué de nuestros actos en el contexto de una interacción comunicativa con Alter.
- b) Ser todo lo congruentes que la intención seleccionada nos exija, con la idea de alcanzar nuestros propósitos, sin que esto signifique dañar o perjudicar al otro.

- c) Cuidar, contrastar la situación y mantenernos alertas para modificar oportunamente nuestra conducta, si es que ésta no es favorable para entablar una comunicación eficaz con Alter.

*No hay errores en la comunicación, sólo resultados.*

Desde esta perspectiva cada resultado es considerado como un enriquecimiento de la experiencia en el camino al cambio deseado, lo cual implica que si algo no funciona simplemente se prueba otra cosa distinta. Se ensayan nuevas conductas que ayuden a obtener la respuesta deseada, sin caer en acciones manipuladoras evidentes y grotescas que sólo interfieran y deterioren el proceso. La idea es quitarnos de encima el peso de un término como fracaso, para no debilitar nuestra voluntad y persistir en el camino.

*Las personas tienen dos niveles de comunicación: Consciente y subconsciente.*

Hacemos uso consciente de nuestra comunicación cuando transmitimos un mensaje de manera intencionada, el cual podemos racionalizar y /o darle una interpretación lógica. El otro nivel implica la exteriorización de mensajes que escapan a nuestro control; responden estructuras profundas de nuestra experiencia de las que no nos damos cuenta, pero que están ahí inevitablemente.

*El rapport (sintonía) es encontrarse a las personas en su propio modelo del mundo.*

Sintonizar, contactarse y nivelarse con otro, es establecer una relación de confianza y armonía entre los actores de la comunicación, supone una disponibilidad para la colaboración y ayuda mutua. La calidad de la sintonía depende de la actitud interna del individuo y de su capacidad para aceptar al otro. Se trata de abrazar su modelo de realidad, compartirlo temporalmente. Penetramos y adaptamos nuestro mapa al de la otra persona. Se establece un acoplamiento físico y psicológico que facilita el llevar a nuestro interlocutor al estado deseado que ha demandado, para esto es necesario trabajar ciertas técnicas que facilitan dicho proceso, y que describiremos más adelante.

Hasta aquí las principales presuposiciones de la PNL que sustentan en cierto modo lo que se considera su propuesta metodológica. Revisemos con más detalle la correspondiente al mapa mental.

## **Mapas mentales**

Aunque fue ya señalado como una de las presuposiciones de la PNL, cabe extendernos sobre el particular, pues sustenta la totalidad de las prácticas comunicativas que se ejercitan en este marco. Partimos de que ciertamente los seres humanos vivimos en un mundo *real*, pero no actuamos directa e inmediatamente sobre éste, sino que, de acuerdo a Korzybski, operamos dentro empleando mapas, representaciones, modelos mentales o codificaciones e interpretaciones de esa realidad.

Cada persona tiene, desde la temprana infancia, la capacidad de construir en su mente su propio "mapa", "modelo" o "representación" del mundo, a partir de la manera peculiar cómo procesa y estructura las experiencias y vicisitudes que ha vivido a lo largo de su historia, así como la información que recibe del entorno y que ingresa por sus órganos de los sentidos. Esos mapas o modelos mentales están constituidos por el conjunto de creencias de la persona, por sus opiniones, aprendizajes, valores, visión de las cosas, actitudes, maneras de pensar, normas, paradigmas, reglas, patrones o esquemas. Los modelos mentales son las imágenes, supuestos e historias que tenemos en la mente acerca del mundo, de nosotros mismos, de los demás y de las instituciones, y sin ellos no podríamos enfrentarnos al entorno. Estos modelos mentales o mapas guían la conducta de las personas y les sirven para orientarse en la realidad en la cual se desenvuelven, pero en sí mismos no constituyen la realidad real.

"El mapa no es el territorio", difiere de él, es sólo una representación del mismo, y como tal puede tener distorsiones, limitaciones y empobrecimientos, derivados de los significados peculiares que cada individuo ha dado a sus experiencias. Ego y Alter exponen y comunican cada uno su "realidad", es decir, asignan significados, codificaciones e interpretaciones a los eventos que viven.

La conducta de Ego y Alter es primordialmente generada, mediada y afectada por los constructos, modelos y representaciones que crean a partir de su experiencia en el mundo. Así, cuando cualquiera de los interlocutores plantea sus necesidades, insatisfacciones, frustraciones o dolor, encontraremos que las limitaciones o restricciones que los actores de la comunicación experimentan no están necesariamente presentes en

el mundo en sí, sino en su representación o modelo de éste. En tal sentido, una de las metas al aplicar herramientas de la PNL es contribuir para que la persona enriquezca, amplíe y expanda su manera de representarse la realidad. Para cumplir ese objetivo, quien utiliza las técnicas y herramientas de la PNL, se obliga a conocer mejor a sus interlocutores, a buscar acceso a sus mapas o modelos mentales y a aproximarse así a sus representaciones del mundo. Ese objetivo se logra utilizando diversas vías, entre ellas las siguientes:

- 1) *El conocimiento de los sistemas de representación o modos de pensamiento que Alter usa para lidiar con este mundo.* En efecto, al usar este enfoque, Ego debe ejercitarse como un hábil observador, ya que al percibir las señales no verbales y al escuchar los predicados verbales de Alter, puede tener una idea bastante clara acerca de su sistema de representación primario o *estilo* de pensamiento, o de la modalidad de pensamiento que éste usa en ese instante. Para Ego es de interés que ante una pregunta de Alter, éste generalmente ofrezca primero, antes de cualquier manifestación verbal y en forma inmediata e involuntaria, una respuesta no verbal que con frecuencia aporta información útil y constituye una señal de acceso a su manera de pensar.
- 2) *Familiarizarse con los patrones de lenguaje verbal de Alter, ya que el lenguaje verbal refleja su identidad y sus modelos mentales.* Es muy importante, entonces, que Ego desarrolle su habilidad para escuchar activa y efectivamente el lenguaje verbal del otro, porque estar atento a cómo una persona usa su lenguaje verbal es una manera de aproximarse a sus mapas mentales.
- 3) *Conocer las estrategias de acción que emplea Alter para obtener ciertos resultados es una forma de acceder a sus mapas mentales.* En PNL, una estrategia es la secuencia progresiva de una cadena de representaciones o actos sensoriales que una persona realiza en un momento dado, muchas veces en forma automática, y que conducen a un resultado. Ego debe interesarse en conocer las estrategias que usa Alter para realizar ciertas acciones y así alcanzar sus fines. Para ello es importante que se familiarice con las señales de acceso verbales y no verbales que le permitan identificar la secuencia de sistemas de representación que emplea su interlocutor cuando describe su estrategia.

Ramiro Álvarez nos recuerda que funcionamos en el mundo, el territorio real, a través de esquematizaciones que de él nos hacemos mediante los distintos "procedimientos cartográficos".

(Son)... "procedimientos cartográficos" subconscientes regidos por mecanismos verbales que nos alejan dos pasos de la realidad: Primero porque la imagen inmediata que nos formamos de nuestro entorno ha sido filtrada en el tamiz de nuestros prejuicios, intereses, expectativas, etc, o por la simple limitación operativa de los órganos sensoriales encargados de mediar entre el mundo externo y nuestra realidad interior y, en segundo lugar, porque cada vez que accedemos a la inmensa red de datos archivados que poseemos de nuestra memoria a largo plazo, no examinamos la totalidad de los caminos posibles que parten de cada nudo conceptual, sino que nos conformamos con seleccionar un fragmento del mapa mental utilizándolo como si se tratara de la realidad objetiva y completa.<sup>7</sup>

"El mapa no es el territorio" no es un concepto novedoso, tiene antecedentes en Platón, Kant y Korzybski entre otros autores; es en éste último en que Bandler y Grinder se basan para integrar parte de sus ideas a una de las presuposiciones sobre las cuales trabaja la PNL. Alfred Korzybski en su obra *Science and Sanity* (1933) expone en el prólogo de la reedición de 1941:

Un mapa no es el territorio que representa, pero, de ser correcto, tiene una estructura similar al territorio, razón por la cual resulta útil. Si el mapa pudiera ser idealmente correcto, incluiría (en escala reducida) el mapa del mapa. Si reflexionamos acerca de nuestros lenguajes, encontramos que, en el mejor de los casos, deben ser considerados tan sólo como mapas. Una palabra no es el objeto que representa; los lenguajes también exhiben esta peculiar capacidad de reflejarse a sí mismos: podemos analizar lenguajes por medios lingüísticos. El "lenguaje de mapa" anticuado, necesariamente, debe llevarnos a desastres semánticos, al imponer y reflejar su estructura antinatural... Siendo las palabras y los objetos que representan dos cosas distintas, la estructura, y solamente la estructura, se convierte en el único vínculo entre los procesos verbales y los datos empíricos. Las palabras no son las cosas de las que hablamos... Si las palabras no son las cosas, ni los mapas el territorio mismo, entonces,

---

<sup>7</sup> Álvarez, Ramiro. *Encontrarse a todo Trance*. España, Gaia, 1994, p.73.

obviamente, el único vínculo posible entre el mundo objetivo y el mundo lingüístico debe hallarse en la estructura, y solamente en la estructura. La única utilidad de un mapa o lenguaje depende de la similitud entre los mundos empíricos y los mapas- lenguajes. El hecho que todo lenguaje tiene alguna estructura... lleva a que inconscientemente leamos en el mundo la estructura que usamos...<sup>8</sup>

Korzybski habla de la naturaleza neurolingüística del ser humano y de cómo procesamos la información. Dice que los seres humanos tenemos un estilo de vida semántico, somos criaturas semánticas a través del sistema nervioso, hacemos abstracciones a partir del territorio del mundo en el que nos desenvolvemos. Afirma que vivimos por medio de símbolos (palabras, imágenes, sonidos, sensaciones, ideas...), más que a través de nuestro contacto con la realidad. Nos es más fácil vivir por medio de símbolos que tratar de distinguir entre símbolos y la realidad, entre el mapa y el territorio. Confundimos el mapa y el territorio.

Como somos seres semánticos, creamos inevitablemente símbolos. Y de forma obligada respondemos a nuestro mundo en términos de mapas y no de la realidad. Cuando sucede esto, Korzybski lo explica como una confusión del mapa (nuestros símbolos lingüísticos) con el territorio. Identificamos dos cosas que existen en niveles lógicos diferentes. Bandler y Grinder describen esta dinámica cuando dicen que no es del mundo del que nosotros tratamos, sino de nuestros mapas del mundo, nuestro modelo de éste. Y lo hacemos cuando describimos lo que percibimos sin llegar a ver realmente el territorio del que se trata. Preferimos ver los conceptos (mapas) superpuestos al territorio (como ocurre en la estructura de las alucinaciones de la hipnosis). Realizamos un pobre ajuste del mundo si no somos conscientes del mundo como algo filtrado del mapa; esto, como dice Korzybski, nos convierte en personas insanas y, si no lo corregimos, en personas dementes.

El trabajo de Korzybski sobre las reacciones lingüísticas o semánticas supone el inicio de posteriores trabajos sobre cómo funciona el metamodelo (modelo del modelo del lenguaje) y el cambio de significados. Así, Korzybski dice que siempre que una persona tiene una respuesta emocional fuerte que no es sobre algo relacionado con el estado presente, lo que hace es dar una respuesta semántica condicionada por su significado.

---

<sup>8</sup> Korzybski, Alfred. *Science and Sanity*. Connecticut, Library Publishing Company, 1941, pp58-60

Esa persona tiene una respuesta semántica en su cuerpo, ya que son las palabras las que ponen en marcha su sistema nervioso, no los estímulos externos actuales. La perturbación nerviosa es consecuencia de los significados que atribuye a su pensamiento.

Korzybski explica cómo la semántica afecta directamente a nuestro sistema nervioso. Pensamos en palabras y formas de lenguaje en el interior de nuestro cerebro. Este sistema sensorial para procesar información y crear representaciones internas comprende también la composición de nuestro sistema nervioso (con nuestro cortex visual o cortex auditivo). Esto afecta como consecuencia a nuestro cuerpo y al resto de nuestra fisiología (la conexión mente- cuerpo).

Para los seres humanos el lenguaje representa nuestra más alta función neurológica. Korzybski menciona que para nosotros el lenguaje es una función psicofisiológica fundamental. Puesto que todo el lenguaje tiene estructura, todo el idioma involucra reacciones semánticas interconectadas automáticamente. Casi todos los logros humanos descansan en nuestro uso de símbolos, es decir, en nuestra habilidad para comunicar de forma clara y exacta. Tenemos un modo de vida puramente semántico y simbólico del que no podemos escapar; nuestro sistema nervioso realiza abstracciones, resúmenes, integra en niveles y órdenes diferentes; el resultado de un estímulo, en consecuencia, no es el estímulo en sí mismo.

En resumen, Alfred Korzybski plantea en su obra que como seres semánticos que somos, todos nosotros construimos nuestro mundo por medio del significado de las palabras y frases que utilizamos, pudiendo reconocer y ser conscientes de que cualquier cosa que decimos no es esa cosa, pero que cuando estamos en el nivel verbal podemos también salvarnos de las reacciones semánticas que conlleva identificar el mapa con el territorio. De esta forma, el mundo que creamos nosotros mismos para vivir puede ser uno que nos abra posibilidades de funcionamiento y de experiencias en lugar de uno que nos llene de limitaciones.

#### *Mapas espaciales o posiciones perceptuales*

Operamos en el tiempo presente, para experimentar lo que se vive en el aquí y ahora, pero con mucho mayor razón cuando rememoramos hechos del pasado, y nos sumergimos en la situación evocada como si repitiéramos esa vivencia con lujo de

detalles. Cuando estamos inmersos en nuestras experiencias actuales o revivimos acontecimientos del pasado, implicándonos en cada escena, hacemos uso de mapas espaciales, los cuales son posiciones desde las cuales participamos de los sucesos. Así pues, una *primera posición* es aquella donde somos protagonistas de la acción, tenemos la visión de la escena a la que estamos integrados desde un único punto de vista subjetivo y parcial, por lo que nos implicamos emocionalmente. Esta perspectiva es limitada y tiende a sobrevalorar nuestra interpretación con respecto a un acontecimiento, sin considerar otras más.

Desde una *segunda posición* asumimos un punto de vista diferente, normalmente el de alguna otra persona implicada en la escena; entonces damos cabida a otra manera de ver las cosas, de tal modo que ampliamos nuestro enfoque del mapa examinado y al cual le añadimos una cierta distancia emocional, enriquecemos así nuestra observación.

En la *tercera posición o metaposición* adoptamos el punto de vista de un observador no involucrado directamente en los hechos, quien contempla la situación con imparcialidad e independencia emocional. Esta capacidad de distanciamiento es útil en las relaciones conflictivas, pues se valoran desapasionadamente los argumentos de uno y otro; el sujeto se traslada mental o virtualmente un poco más allá de donde se encuentra él y la otra persona.

La PNL llama estar *asociado* a la experiencia que se vive en una primera posición; y estar *disociado* cuando nos hallamos en una segunda posición. En el primer estado las vivencias pueden intensificarse, es posible revivir experiencias pasadas como si se estuviera aún allí e imaginar acciones a futuro de un modo similar. La desventaja de estar asociado es que resulta difícil revisar críticamente los sentimientos o manejarlos, por lo que a veces las emociones nos agobian; mientras que en el estado disociado es factible supervisar lo que uno hace tal y como realiza las cosas, aunque por otra parte las respuestas emocionales quedan al margen y uno da la impresión de ser frío y distante. La tercera posición es una perspectiva adicional donde uno se está mirando "como se mira así mismo", hay disociación, pues en ella se observa simultáneamente tanto el individuo como las personas con quien uno se relaciona. Las tres posiciones son mapas espaciales o puntos de vista, que apelan a nuestros sentidos para recibir de diferente forma los

mensajes del entorno y de nuestros interlocutores, de ahí su importancia en el proceso dinámico de la comunicación interpersonal.

### *Mapas históricos*

La PNL maneja otra visión en el marco de los mapas mentales, y ésta es la denominada *mapas históricos*, referidos a aquellas experiencias personales que imprimen en nosotros una huella profunda en nuestro carácter y que definen ciertos comportamientos frente algunos hechos en especial. Ramiro Álvarez (1997:201) señala en este sentido que si la red conceptual de nuestra mente se entreteje en las sucesivas vivencias personales, lo cual da forma y estructura a todo ese universo interno, es posible por "la secuencia temporal en que se organizan los datos que constituyen la percepción individual". Es decir, somos nuestra propia historia, nos vamos definiendo a través de nuestra biografía. Recuerdos, decisiones, experiencias... se recogen secuencialmente en la memoria y el modo en que están organizados determina nuestro personal estilo de relacionarnos.

Cada cual posee su particular forma espacio- temporal de archivar los recuerdos y ubicar los proyectos. Los mapas históricos personales se pueden examinar a través de los recuerdos mismos y formarse imágenes nítidas de algunas escenas del pasado. El comportamiento de cada uno de nosotros responde en gran medida a la organización temporal de elementos vivenciales; actuamos según una proyección lineal horizontal, en una dirección están los datos del pasado y en otra opuesta ubicamos los acontecimientos posibles a futuro. Organizamos la realidad de manera secuencial, como una cadena temporal en la que ligamos una sucesión de elementos por relaciones de causa- efecto, representamos los hechos como pequeñas estructuras cronológicas lineales para su asimilación. Al operar de esta manera es muy común que algunas experiencias del pasado se conviertan para nosotros en pesadas cargas de las que no podemos desprendernos, lo que trae como consecuencia que no vivamos el presente, el aquí y ahora.

La PNL trabaja en los archivos personales para reordenarlos y colocar cada elemento en el lugar que le corresponde, de modo que podamos asumir las vivencias como parte de un proceso de aprendizaje personal y no impidan nuestro crecimiento individual, sino al contrario. Esa historia archivada sirve para elaborar el autoconcepto de lo que somos y de lo que podemos llegar a ser. Así delimitamos nuestras propias fronteras definiendo el

territorio personal en función de nuestras vivencias. No es un mero registro de los sucesos que en suerte nos tocan disfrutar o padecer, según se vea, son experiencias y aprendizajes que en su comprensión ayudan a definir metas a las cuales deseamos dirigirnos y prestar los recursos personales que poseemos para tratar de alcanzarlas.

En este punto la PNL propone ejercitar la técnica denominada *línea del tiempo*, la cual es útil para reconocer las escenas, sonidos y sentimientos del pasado que almacenamos en nuestra memoria, se trata de visualizar segmentos de acontecimientos en los que se desea trabajar para ensayar diferentes cambios en la percepción de los mismos y observar en el recorrido del pasado, presente y futuro, imaginado sus posibles efectos sobre el estado de ánimo personal y la motivación para seguir un comportamiento con relación al hecho visualizado, y que mejor satisfaga las expectativas de uno. Es claro que pasado y futuro están en nuestra imaginación, lo único que podemos moldear es el presente, pero es factible reorganizar lo que hemos experimentado, codificándolo de otra manera en nuestro interior, así podemos diseñar acciones a futuro, trabajando ambas posibilidades en el aquí y ahora.

Desde luego cada persona tiene una forma diferente de codificar el paso del tiempo, aunque, en general, el cerebro humano codifica el tiempo de forma espacial, situando el pasado y el futuro fuera de nosotros y el presente en nuestro propio centro; grabamos las imágenes, los sonidos y las sensaciones de una determinada manera, distinta en cada uno de nosotros, y esa forma de grabar las informaciones condiciona nuestro espacio vital, nos crea una relación diferente con nuestra vida y con el mundo que nos rodea. A eso la PNL le llama la *línea del tiempo*. En términos más simples, es darse la oportunidad de aprender de los propios errores y explorar alternativas de actuación, en la medida en que proyectamos objetivos concretos durante nuestro recorrido virtual por la línea del tiempo. Esto no quiere decir que una vez concluido el ejercicio se asegure interiorizar la nueva conducta y se asignen automáticamente emociones positivas a hechos antes desagradables, no es así; su validez se centra en que se facilita la consecución de situaciones proyectadas, moviéndose más en dirección de acciones que resultaron adecuadas para tal fin, y descartando otras que en nuestro mapa personal impiden alcanzar lo previsto. Dicha práctica, se entiende, es controlada, no espontánea, responde a un interés personal de realizarla como tal y de observar al final del ejercicio resultados positivos, por lo tanto no es propiamente una forma de establecer la

comunicación interpersonal, pero sí una manera de ayudarse para tener percepciones más claras con respecto a relaciones conflictivas o situaciones no superadas, lo cual puede incidir más tarde en una mejor relación con los demás y con uno mismo.

### **Niveles Neurológicos**

Robert Dilts, uno de los más prolíficos autores de libros sobre PNL, ha construido un modelo para pensar sobre el cambio personal, aprendizaje y comunicación. Da un marco para organizar y recoger información, lo cual es útil en la identificación del mejor lugar donde intervenir y realizar el cambio deseado. Dilts (1997) habla de niveles neurológicos como los diferentes grados mentales que van de mayor a menor complejidad integradora en toda conducta del hombre. Presenta una estructura en que diferentes estratos mantienen una organización jerarquizada, de manera que los niveles inferiores dependen para su funcionamiento, de modo muy directo, de aquellos que son superiores. De tal modo que los cambios en el sistema tienden a producirse, y son más consistentes en el sentido descendente, es decir, las modificaciones en un estrato particular son difundidas a niveles inferiores, mientras que las capas más elevadas no se ven afectadas por dichos cambios.

Los niveles a los que refiere el discípulo de Bandler y Grinder son:<sup>9</sup>

1. *Espiritual*. Considerado el nivel más profundo, donde se revisan planteamientos existenciales, cuestiones metafísicas y vivimos nuestra experiencia de pertenencia a un sistema más amplio y determinante que nuestra propia identidad. Es el espacio interno que nos conecta con lo transpersonal. Cualquier cambio en este nivel tiene profundas repercusiones en los demás niveles. En esta posición el hombre se ocupa de encontrar su propio sentido de existencia, es un descubrimiento personal.

---

9 Dilts, Robert y Epstein, Todd. *Aprendizaje Dinámico con PNL*. Barcelona, Urano, 1997.

2. *Identidad.* Situado aquí el individuo se pregunta quién es él, cuál su misión en la vida y cuáles sus valores principales que lo conducen. Es el sentido básico de sí mismo. La identidad se relaciona directamente con la espiritualidad y de ella emana. Quien consigue acceder al verdadero nivel de identidad, comprende que sólo él, y no agentes extraños, puede configurar el contorno de sus mapas internos y que sólo a él le corresponde organizar su vida y definir su misión personal en la misma.
3. *Creencias.* Este nivel es uno de los más complejos y múltiples, lo forma todo el sistema de valores, criterios, creencias y metaprogramas. Las creencias nos abren y cierran caminos, nos dicen que es lo adecuado o inadecuado, cuál lo deseable o indeseable, qué lo permisible o no; estructuran nuestro repertorio de hábitos automatizados.
4. *Capacidades.* Son las estrategias, estados, cualidades, emociones que definen lo que uno puede o no hacer, en función de sus propias aptitudes y habilidades. En este nivel es donde opera con más posibilidades la PNL, y en donde sus efectos pueden percibirse con más claridad. Se refiere igualmente a la dirección que imponemos a nuestra vida y qué sentido le damos a nuestras variadas conductas.
5. *Comportamientos.* Se trata del nivel en que tienen lugar las acciones específicas realizadas en cada contexto. Aquí tienen lugar todas las conductas ejecutadas, es la parte operacional, la que cuenta con una proyección externa más definida. En este nivel la escala de representación interna perfila detalles más concretos del mapa personal. Una vez delimitados los contornos del propio territorio frente al entorno, se van marcando rutas específicas para la acción.
6. *Entorno.* Es el contexto externo en el que ejecutamos las acciones y al cual reaccionamos. En este estrato las representaciones internas tan sólo se limitan a intentar establecer las fronteras entre el territorio personal y el medio circundante, a delimitar los contornos del Yo personal de manera que pueda determinar qué es lo que pertenece al dominio de la propia personalidad y qué se encuentra fuera, en el entorno ambiental.

Considerando los niveles lógicos los cambios pueden ser: evolutivo, a un nivel de *identidad* (misión y propósito); generativos, a un nivel de las *creencias y capacidades* (motivación, permiso y dirección; y remediales, a nivel de *comportamientos y ambiente* (cambio en acciones y reacciones). Cada uno de los niveles lógicos, partiendo del ambiente hacia arriba, compromete e integra un mayor número de circuitos neurológicos. Este modelo apunta a precisar los niveles en los cuales actuamos y damos sentido a aquello que hacemos; nos permite observar un evento o experiencia personal desde cualquiera de estos niveles y comprenderlo en diferentes dimensiones, pero sobre todo ayuda a entender el equilibrio y la relación de los distintos elementos que participan en un campo unificado, es decir, es posible identificar qué aspectos de la realidad adquieren demasiada importancia, cuáles están ausentes y son muy débiles para cada quien.

El propósito es trabajar cambios de conducta o sobre la comprensión de determinados hechos, revisando de menos a más los niveles neurológicos, así, por ejemplo, para realizar un cambio a nivel de *identidad* es importante antes apoyarlo en los correspondientes a las creencias y capacidades. Un cambio a un nivel superior siempre tendrá su efecto en los inferiores y será más penetrante y duradero. Alguien que se transforma en sus creencias modifica capacidades, conductas y entorno, aunque ello difícilmente repercute en su identidad y espiritualidad. Esto nos indica que existe una jerarquía entre los distintos niveles, pero también una interdependencia constante.

Pasemos ahora a describir un aspecto sustancial en la propuesta de PNL, pilar en la aplicación de las diferentes técnicas que coadyuvan a comprender cómo uno se comunica y cómo éstas favorecen una mejor y eficaz comunicación interpersonal, a partir de conocer y reconocer recursos verbales, que bien podemos enriquecer mediante un trabajo de identificación, corrección y prueba de lo que decimos de maneras muy distintas a los demás.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

*Busco arrimar las palabras a la idea sin necesitar un corredor del pensamiento a las palabras. A. Caeiro.*

## **Metamodelo**

El metamodelo (modelo de otro modelo) del lenguaje es un mapa que ayuda a reconocer y explicitar la manera en que distintas personas utilizan su expresión verbal para representar el mundo en el que viven. Para Leslie Cameron (1994), pionera de la PNL, el metamodelo es "un conjunto explícito de instrumentos de recolección de información lingüística, diseñada para reconectar el lenguaje de una persona con la experiencia representada por su lenguaje". Parte de la idea de que el lenguaje no es la experiencia misma, sino una representación de ésta; puesto que no operamos directamente sobre el mundo en que vivimos, creamos modelos que utilizamos continuamente para guiar nuestra conducta, de tal modo que cada uno de nosotros hace la mejor elección posible de acuerdo al mapa mental que manejamos. Ciertamente existen modelos empobrecidos que carecen de opciones útiles y que llevan a laberintos sin salida, especialmente en las relaciones interpersonales, de ahí que sea conveniente trabajar sobre ellos y transformarlos en modelos con los cuales cada quien pueda crecer, aprender, comprender y experimentar más ampliamente y con más alternativas la riqueza que ofrece la realidad externa.

Se considera que el metamodelo es útil para analizar los mensajes y hacerse una idea acabada de las limitaciones, habilidades y conexiones existentes en el mundo del hablante; permite encontrar respuestas más adecuadas para establecer sintonía con los interlocutores, y mediante la escucha y preguntas es posible conocer y sintetizar las estrategias que el otro sigue para comunicarse verbalmente. Se emplea como herramienta de interrogación, detectando los puntos ambiguos en la conversación para hacerlos más específicos y comprensibles.

Estamos frente a un modelo del lenguaje que sirve para identificar los patrones y estilos de hablar que no son exactos y que por lo tanto se prestan a confusiones y problemas. El metamodelo reconecta el lenguaje con las experiencias y puede usarse para recoger información, aclarar significados, dar cuenta de limitaciones y abrir nuevas opciones. Constituye una herramienta de precisión, una especie de microscopio que permite examinar con todo detalle tanto los mensajes que recibimos de los demás como aquellos



que dirigimos a nuestros interlocutores. Al emplear el lenguaje como sistema representacional, estamos creando un modelo de nuestra experiencia, para ello se sigue un conjunto de reglas que identifican cuáles secuencias de palabras tienen sentido, qué configuraciones bien formadas nos dan cuenta de cómo utilizamos el lenguaje y por ende cómo representamos y comunicamos lo vivido y recordado.

*El metamodelo fue desarrollado por Richard Bandler y John Grinder y lo denominaron con tal nombre, pues se ocupa de una representación (palabras) utilizada para investigar y descifrar otra representación (experiencia) que está más allá de las palabras. Se basa en el trabajo de los lingüistas Chomsky y Korzybski e indica que el lenguaje es una demostración externa de la experiencia interna y que tiene una estructura, con palabras que forman una *estructura superficial* y representan una *estructura profunda* o la experiencia en sí misma.*

El lenguaje es la representación de nuestro mapa del mundo, de nuestra experiencia; por lo tanto el metamodelo es una representación de una representación. Este metamodelo del lenguaje o metalenguaje tiene su origen en la gramática transformacional de Noam Chomsky, quien desarrolló un modelo formal en el que describe las pautas de configuración de una comunicación verbal de acuerdo a nuestras experiencias. Optó por estudiar las reglas que rigen la formación de las expresiones (sintaxis) en lugar de las expresiones mismas; partió del supuesto simplificador de que las reglas para formar este conjunto de expresiones pueden estudiarse independientemente del contenido. Entiende que nuestra comunicación verbal es un sistema que tiene una estructura y representa un modelo de nuestra experiencia, de tal modo que nuestra conducta al crear una representación, comunica algo que está necesariamente gobernado por reglas o normas. Chomsky desarrolló un modelo formal de nuestro lenguaje hablado y escrito, un modelo del modelo de nuestro mundo.

Bandler y Grinder precisan las virtudes del modelo:

El lenguaje humano es un modo de representar el mundo. La gramática transformacional es un modelo explícito del proceso de representar y comunicar dicha representación del mundo. Los mecanismos dentro de la gramática transformacional son universales a todos los seres humanos y al modo en que representan sus experiencias. El significado semántico que

representan estos procesos son existenciales, e infinitamente ricos y variados. El modo de representar y de comunicar estos significados existenciales está regido por reglas. La gramática transformacional no modela el significado existencial, sino la manera en que se constituye ese conjunto infinito, es decir, las reglas mismas de representación.<sup>10</sup>

Noam Chomsky propone una relación entre lo hablado o escrito por un individuo y algunas representaciones lingüísticas más internas, en la producción de una frase. Al sonido actual o secuencia escrita de símbolos y frases le llama *estructura superficial* (ES) y al sistema de símbolos y frases mucho más complejo y abstracto lo denomina *estructura profunda* (EP), la cual viene a ser la representación lingüística completa de la experiencia de una persona, por lo que podría ser considerado como el intento o pensamiento real que hay detrás de cada frase expresada. La mayoría de los elementos contenidos en la EP no aparecen en ES, a este proceso se le llama *derivación*, y corresponde a las transformaciones de los elementos de la EP en el proceso de exteriorización hacia la ES.

O'Connor (1995: 142) apunta al respecto que un hablante puede tener una idea completa y total de lo que quiere decir; a esto se le conoce como la estructura profunda, misma que no es consciente; es el lenguaje existente en un nivel neurológico muy profundo. Lo que regularmente hacemos es acortar esta estructura para decir las cosas con claridad y comunicarnos con mayor fluidez con los demás; así, lo que realmente decimos es lo que se llama estructura superficial. Para pasar de una estructura a otra seleccionamos inconscientemente una parte de la información de la EP, gran cantidad queda fuera; damos una versión simplificada que de manera inevitable distorsiona el significado y; generalizamos, pues sería interminable y tedioso señalar todas y cada una de las posibles excepciones y condiciones en cualquier conversación

En este marco los objetivos del metamodelo son encontrar la información perdida en el proceso de derivación de la EP a la ES; determinar e identificar las distorsiones, eliminaciones y/o generalizaciones que la persona introduce como limitantes en su modelo del mundo, es decir, en su mapa; descubrir y evidenciar las limitaciones del mapa utilizado y; volver a conectar a la persona con su experiencia primaria y con el territorio de donde tomó la experiencia.

---

10 Bandler, Richard y Grinder, Jonh. *La Estructura de la Magia. Vol 1 Lenguaje y Terapia*. Santiago, 1980, p.61

El hecho de que utilizemos correctamente el lenguaje a un nivel sintáctico no significa que nuestras oraciones y frases estén bien construidas semánticamente. La gramática transformacional pone de manifiesto las ambigüedades y distorsiones que impiden una verdadera correspondencia entre muchas de nuestras expresiones y lo que sería la adecuada representación lingüística del contenido profundo. Señala que la ES y la EP están relacionadas mediante ciertas operaciones formales que concuerdan con los conceptos de generalización, eliminación y distorsión.

Bandler y Grinder (1997) refieren que la *generalización* es el proceso mediante el cual algunos elementos o piezas del modelo de la persona se desprenden de la experiencia original, y llegan a representar la categoría total de la cual la experiencia es sólo un caso en particular. Tal capacidad generalizadora se considera esencial para poder encarar el mundo, pero igualmente con ello se puede empobrecer el modelo de nuestras experiencias a tal punto de perder los detalles y la riqueza de las experiencias originales. La generalización, afirman, "impide hacer distinciones que de otra forma constituiría un conjunto más rico de alternativas para enfrentar una situación particular".

Las generalizaciones son inherentes a toda palabra que designe una clase de unidades, objetos, actividades y estados. Se reflejan en el uso de términos como: todos, cualquiera, nadie, nunca, siempre, jamás, en ningún lado. Su utilidad depende del contexto, por lo que habrá de evaluarla en el marco de una situación concreta. Se clasifican en:

*Cuantificador universal:* Indica la extensión a la que se refieren las generalizaciones. Son expresiones que incluyen toda una gama de experiencias en un mismo significado. Son paradójicamente limitativas; hacer extensiva una declaración a todas sus posibilidades o negarlas, dificulta encontrar una excepción. Se cuestionan mediante un contraejemplo: "¿Ha existido algún momento en que ...?"

Ejemplos:

*Todos* los jóvenes son violentos

*Siempre* llegas tarde

*Nadie* sabe lo que yo siento

*Operador modal:* Palabras como puedo, no debo y tengo que, constituyen limitaciones acerca de las personas o situaciones. Hay algunas reglas de conducta para emplearlos, pero no están explícitas. Dichos operadores modales de necesidad o posibilidad se aclaran preguntando: "¿Qué pasaría si (no) lo haces o qué te lo impide...?"

Ejemplos:

*No debo hacerlo*

*Tengo que ir con ella*

*Estoy obligado a cumplir con esto*

*Pérdida de concreción:* Afirmaciones que dan por supuesto algo que no se especifica, con o sin la utilización de deber o tener que. Se comprenden mejor con las preguntas: "¿De qué modo específicamente...? ¿Qué debes hacer en concreto...?"

Ejemplos:

*Tendrías que comportarte de otra manera*

*Sé muy bien lo que tengo que hacer*

*Debes mantenerte así*

Una misma pauta, regla o norma es útil o no según el contexto, lo que implica que no hay generalizaciones correctas en sí mismas. Veamos ahora un segundo mecanismo que empleamos para enfrentar efectivamente el mundo, a este se le denomina de *eliminación*, y es mediante éste que prestamos atención selectivamente a ciertas dimensiones de nuestra experiencia, pero dejando de lado otras; reducimos el mundo a dimensiones en que nos sentimos capaces de manejarlo. Se trata de un procedimiento que suprime parte de la información, sea porque suponemos que el interlocutor, Alter, ya la conoce o por considerar que la puede inferir fácilmente.

Al centrar nuestra atención en algo determinado, restringimos nuestra percepción del mundo exterior, nos privamos de datos que pueden ser fundamentales para la comprensión global de la situación. Podemos reconocer diferentes apartados, según la naturaleza de los elementos omitidos.

Se clasifican en:

*Eliminación simple:* Se suprime información supuestamente innecesaria para la comprensión total de la situación, tal decisión puede variar el sentido del mensaje. El objetivo del metamodelo en este caso es recuperar la información ausente. Las preguntas más importantes para tal fin son: quién, cómo, de qué, sobre qué.

Ejemplo:

Soy *incapaz*

Estoy *más preparado*

Ahora *está mejor*

*Falta de índice referencial:* No se especifica el sujeto o quien se dirige la acción que se narra. Aquí se pretende que quede muy claro a quién o qué se excluye en la configuración de la estructura superficial. Caben las preguntas: "¿Quién específicamente?, ¿Qué cosa?".

Ejemplos:

*Los hechos* me hicieron cambiar de idea

*La gente* me asusta

Debería *hacer algo*

*Omisión de comparaciones:* Se realizan comparaciones sin referencia, utilizando para ello: mejor/pero, difícil/fácil, bueno/malo, más/menos. Si no aparecen en la oración todos los elementos que se contrastan, habrá que preguntar cuáles están incluidos. Sucede que se omite el segundo término de una comparación, por lo que sólo queda una información unilateral y en ocasiones sesgada. Es prudente interrogar "¿Comparado con que...?"

Ejemplos:

Mi casa *está mejor* decorada

Ella me parece *más interesante*

Eso es lo *menos difícil*

*Verbos inespecificados:* Se utilizan verbos que no clarifican el significado real de la frase. Proporcionan información confusa en el sentido de que existen muchas maneras posibles de valorar las acciones indicadas, y no todo el mundo mantiene la misma escala de ponderación. Se trata de conocer cómo se realizaron las acciones. La pregunta que ayuda es: "Específicamente cómo...".

Ejemplos:

*Ya sé que no me quiere*

*Sin duda, me agrada*

*Me siento obligado a ello*

El tercer mecanismo del metamodelo es la *distorsión*, el cual es un proceso que permite hacer cambios en nuestra experiencia de los datos sensoriales recibidos, haciendo uso de la imaginación o la fantasía. Se deforma la realidad al filtrarla mediante determinados programas preestablecidos, muchas veces con la intención de hacerla consistente con las propias expectativas. Distorsionar no necesariamente responde a un acto inconsciente, puede ser la forma de manifestar una expresión artística. En lo particular nos ocupamos de aquellas que generan confusión y dificultan la comunicación interpersonal.

Se clasifican en:

*Nominalizaciones*: Consiste en tratar conceptos inmateriales, invenciones intelectuales como si fuesen objetos de la realidad tangible y universalmente comprobable. El término se refiere a aquellos nombres que en vez de designar un objeto concreto, son el resultado de un proceso de abstracción. Ocurren cuando se transforma un verbo en sustantivo, se realiza una sustitución nominal de un verbo que se utiliza, cuando en realidad se hace referencia a una actividad en proceso.

El proceso lingüístico de nominalización, señalan Bandler y Grinder (1995), es una de las formas en que ocurre el proceso modelador general de la distorsión en los sistemas del lenguaje. Cambiar las nominalizaciones ayuda a percatarnos de aquello que hemos considerado como un acontecimiento concluido y ajeno a nuestro control es un proceso en transcurso, viable de ser modificado. Si un sustantivo no se puede ver, oír, tocar, oler o probar, lo que significa que no es posible "ponerlo en una carretilla", entonces cabe dentro de esta acepción. Las preguntas pertinentes son: "¿ Qué necesitas...? ¿ Cómo lo haces...?"

Ejemplos:

*Necesito experiencia* ¿ Qué necesitas *experimental*?

El *conocimiento* es lo que nos impulsa ¿ *Conocer* qué, de qué forma?

*Mis pensamientos* me deprimen ¿ Qué es lo que piensas?

*Causa y efecto:* Pensar en causas no explica nada, sólo invita a realizar la pregunta: “¿Cómo?”. Aquí escuchamos afirmaciones que unen dos o varias situaciones de causa-efecto, que apuntan a responsabilizar a otros de nuestros sentimientos, es una forma de trastocar la realidad, de convertirnos en víctimas de los demás, de explicarnos lo que sucede en función de lo que determinadas personas hacen o dejan de hacer. El objetivo es, por lo tanto, desarmar la estructura causa- efecto. Las preguntas pueden ser: “¿De qué manera esto provoca lo otro?” “¿Cómo específicamente hace que reacciones así...?”

Ejemplos:

El tono de su voz *me irrita*

Tú *me pones nervioso*

Él tiene la culpa de *me encuentre inquieto*

*Leer la mente:* Muy a menudo presumimos saber lo que el otro piensa o siente. Suponemos captar las intenciones ocultas de los demás y que somos capaces de penetrar en las motivaciones de nuestros interlocutores; sin embargo, lo que verdaderamente está debajo es la proyección de nuestros propios temores y deseos. Recurrimos a expresiones que denotan que desentrañamos pensamientos y estados internos de otras personas, en consecuencia, distorsionamos. La respuesta a las lecturas de la mente es preguntar: “¿Cómo sabes que...?” “¿De dónde sacas que...?”

Ejemplos:

Sé que eres infeliz

Conozco tus intenciones

Ya sé por donde vas

*Equivalencia compleja:* Se produce cuando dos afirmaciones se relacionan de tal forma que se entienden como iguales. Se trata de dos experiencias que se unen aun cuando son diferentes y no tienen relación. Se cuestionan con la pregunta “¿Cómo es que esto significa lo otro?”

Ejemplos:

No me mira cuando le hablo. *No le intereso*

No sonrías, de seguro *no te estás divirtiendo*

Cuanto más me quiere, *más distraído se vuelve*

*Presuposiciones:* Son aquellas ideas de las cuales partimos a fin de darle a nuestras afirmaciones algún sentido. Se trata de expresiones que basan su consistencia en un supuesto previo. Recurrimos a creencias y expectativas sacadas de nuestra experiencia personal para emitir un juicio. Tales presuposiciones se impugnan con la siguiente pregunta: “¿Qué te hace creer que...?”

Ejemplos:

*Lo entenderás cuando trabajes más*

*Lo haz vuelto hacer como la otra vez*

*Eres tan lento como tu padre*

El metamodelo difundido por Bandler y Grinder busca que los actores de la interacción comunicativa utilicen en sus conversaciones palabras más precisas y con significado en los mapas mentales de sus interlocutores; se trata de determinar de manera clara lo que Ego o Alter quieren decir con lo que expresan para facilitarles la comprensión de las ideas que exponen uno y otro; de igual modo previene del autoengaño y vuelve a conectar el lenguaje con la experiencia.

A través de una serie de preguntas que conducen a trastocar y aclarar las eliminaciones, distorsiones y generalizaciones del lenguaje, el metamodelo contribuye a hacernos conscientes sobre la manera en que ordenamos y estructuramos las palabras que escogemos para hablar de nuestra particular visión del mundo. Estas preguntas no sólo recuperan información aparentemente perdida, sino que al ser más específicos respecto a los mensajes que elaboramos, la comunicación adquiere un sentido más profundo. Sobre esta base se definen otros aspectos y categorías que estructuran a la PNL y de los cuales seguimos su exposición y análisis.

## El Modelo de Milton

La PNL recurre a la hipnosis al constatar que los métodos de sugestión pueden actuar como catalizadores de las diferentes técnicas que este modelo emplea. A partir de las investigaciones de Bandler y Grinder(1975) sobre las técnicas terapéuticas usadas por el Dr. Milton H. Erickson, se les utiliza como base de trabajo y aproximación a estados de comunicación más eficaces. Los creadores de la PNL adoptan lo que denominarían más tarde el modelo de Milton, el cual, contrariamente al metamodelo donde se procuran significados precisos, usa al lenguaje en forma vaga e imprecisa para inducir y mantener el trance, con la finalidad de contactar con recursos escondidos de nuestra personalidad.

El modelo de Milton facilita marcar y guiar la realidad de la persona, distraer y emplear la parte consciente y acceder a los recursos del inconsciente mediante un trabajo cuidadoso de inducción, en que la mente entra a un estado especial que le permite descansar, reprogramarse o motivarse. Toda hipnosis es siempre una autohipnosis, lo que significa una cierta predisposición natural de las personas a pasar por estados de trance periódicamente varias veces a lo largo de un día, particularmente cuando enfocamos nuestra atención hacia un ensimismamiento en los propios procesos psíquicos, pero sin perder el contacto con el mundo circundante. Durante este proceso no hay pérdida de conciencia, lo que ocurre es un incremento de la focalización. Cuando el trabajo de hipnosis es guiado y tiene un propósito terapéutico, entonces la intención primordial es procurar que el sujeto inducido asimile las sugerencias pertinentes, enfocadas hacia un problema específico que se quiere solucionar. De tal forma se busca consolidar un nuevo "programa mental" que permita un cambio de actitudes y, en consecuencia, alcanzar comportamientos más adecuados, ajustados y satisfactorios para la persona.

Uno de los principales elementos del modelo es la sintonía, "acompañamiento" o *rapport*, lo que implica acompañar a la persona en trance a la consecución de sus propios recursos. Para ello el inductor describe la conducta observable del sujeto en los aspectos de la base sensorial y luego pasa a describir en tono suave y con una emisión pausada de las palabras, aquellas experiencias que se desarrollan o se pretenden que se desarrollen en la persona, utilizando para tal efecto modelos lingüísticos, los cuales refiere Salvador Carrión como los siguientes:<sup>11</sup>

---

11 Carrión López, Salvador. *Curso de Practitioner en PNL*. Barcelona, Ediciones Obelisco, 2001, pp. 98-102.

*Modelo causal lingüístico.* Se emplea para ligar las descripciones de la base sensorial con otros enunciados: requerimientos, órdenes y sugerencias del hipnoterapeuta.

1. *La conjunción.* Vincula con el uso de los conectivos como: y, pero, a causa de...
2. *Los causativos implicados.* Vincula con los conectivos: cuando, mientras durante, después...
3. *Causa/efecto.* Empleo de predicados que suponen una conexión necesaria: hace que, por eso, requiere que, después de...

*Lenguaje Transderivacional.* Los requerimientos y enunciados expresados por el inductor obligan a la otra persona a encontrarle interiormente un sentido, de este modo se le induce al trance.

1. *Índices referenciales generalizados.* Son expresiones que no indican nada en concreto.  
“...algunos pensamientos interesantes de alguien en otra época.”
2. *Restricción selectiva.* Uso correcto del lenguaje a un nivel sintáctico, pero sin remitir a una realidad comprensiva para el inducido.  
“El árbol me gritó”, “La nube se puso a escribir sus sueños”...
- a) *Borradura.* Supresión del sujeto o del objeto de la oración.  
“...y aprender... y empezar a preguntarse...”.
- b) *Nominalización.* Una palabra que indica acción (verbo) se emplea como nombre (sustantivo).  
“...los deseos... las ambiciones”.
- c) *Verbos inespecíficos.* Se emplean verbos que no especifican la acción a realizar.  
“...le pido que no deje de hacerlo”.

*Ambigüedades.* Palabras, frases o estructuras completas que inducen a diferentes y confusas interpretaciones.

1. *Fonológicas.* Juegos de palabras y homónimos.

“La realización personal es trascendente “ (Trance y trascendente).

2. *Sintácticas.* No queda claro de qué manera se usa una palabra.

“Mirar lo mirado puede ser engañoso” (¿Mirar es un engaño?).

3. *De expresión.* No se define dónde termina la referencia previa.

“Veo que vas a sentarte en una silla y entrar en trance puede ser una experiencia interesante para ti”.

4. *De puntuación.* No se sabe dónde acaba una oración y empieza la otra.

“Colóquese en supuesto que va a entrar en trance”. (Supuesto que va a entrar).

5. *Sutilezas incluidas o estructuras menores.*

a) Preguntas enclavadas: Se realiza una pregunta sin hacerlo explícitamente.

“Me pregunto si ya empiezas a experimentar los cambios”.

b) Órdenes enclavadas: Se le indica al sujeto que haga algo sin que medie una orden directa.

“Pienso que sería muy interesante para usted que se relaje...”

c) Citas: Se repite lo dicho en otro marco para hacer llegar el mismo mensaje a esta persona.

“Se referían a él como una persona colaboradora”.

d) Marcación analógica: Es el énfasis o entonación que se le da a ciertas palabras para reforzar una idea.

*Los significados derivados.* No se enuncia directamente, pero están implícitos en lo que el inductor va diciendo.

1. *Presuposiciones.* La estructura de la verbalización da por supuesto algo.  
"Usted tiene todos los recursos a su disposición".
2. *Postulados conversacionales.* Son expresiones que sirven para solicitar algo indirectamente, para no imponer y procurar una mejor predisposición de la otra persona a cumplir la petición.  
"¿Podrías cerrar la ventana?", "No estaría nada mal que me escribieras un e-mail".

La escuela terapéutica de Milton Erickson tiene como principios en la práctica de la hipnosis el utilizar un lenguaje permisivo; alejarse lo más posible de enfoques autoritarios; decirle al sujeto lo que está o va a experimentar; involucrar términos de posibilidad como son: "puede sentir...", "es probable que entre a un estado..."; y adaptarse a las resistencias, usándolas como plataforma para la siguiente sugestión: "...si no se siente ligero, podría serle muy difícil llevar tanto peso encima de usted...".

El enfoque permisivo implica no esperar una respuesta o unas condiciones particulares para alcanzar el trance, sino que se aceptan muchas posibles respuestas. Una de las tantas tareas del hipnoterapeuta es evocar las capacidades que tiene el sujeto para cooperar en el proceso. Erickson daba por supuesto que toda persona posee en su historia personal las experiencias y aptitudes necesarias para desarrollar un trance y resolver sus problemas. Para superar las creencias limitadoras mantenidas por la mente consciente, Erickson utilizaba la sorpresa a través de verbalizaciones tan complejas que al sujeto le resultaba difícil seguirlas, o bien introducía un relato dentro de otro. Su estilo se basaba en la narración de relatos que incluían sugerencias indirectas, encaminadas a la resolución de las dificultades del consultante.

Para acceder a los rincones más interiores de la mente las sugestiónes que formulaba cumplían con los siguientes puntos: las elaboraba en tiempo presente, las enunciaba en sentido afirmativo y las hacía específicas y detalladas; además de exponerlas en términos sencillos, estimulantes y motivadores, las expresaba dirigidas a la acción sin perder de

vista de que fueran realistas, es decir, que no contravinieran a los principios y creencias del individuo para que éste no se saliera del trance antes de tiempo.

Bandler y Grinder observaron que Erickson utilizaba un lenguaje muy complejo, aunque artificiosamente impreciso e inespecífico, con el que inducía estados alternativos de conciencia mientras hablaba con sus clientes, sin establecer explícitamente una relación hipnótica. Se dieron cuenta de que utilizaba este lenguaje muy abierto para que los sujetos que lo consultaban lograrán cualquier interpretación y consiguieran la experiencia más apropiada para ellos en aquel momento. A esto Milton lo llamaba "crear un modelo único para cada cliente". Primero acompasaba a la persona y luego la conducía hacia mejores opciones.

Después de esta experiencia de trabajo con el ahora afamado hipnoterapeuta estadounidense, Bandler y Grinder modelaron actitudes y comportamientos de Erickson, así como el uso de su técnica verbal. El modelo resultante les sirvió para complementar su propuesta e incidir en cambios en el comportamiento de quienes se integraban a grupos de practitioner y master en Programación Neurolingüística.

*Y ahora te pareces a mí, desgraciadamente te pareces. Guillaume Apollinaire*

### **Rapport (sintonía) y Calibrar**

El rapport o sintonía con el otro es fundamental para la comunicación y cambio; es el encuentro con una persona y su modelo del mundo. Su parte más visible son sus manifestaciones externas: gestos, movimientos, tono de voz y ritmo de respiración, por lo mismo si tenemos la intención de acercarnos y hacer contacto con alguien más, lo más recomendable es hacerlo a través de sus comportamientos exteriorizados, igualando sutilmente su lenguaje corporal de forma sensible y respetuosa, tratando de acoplarnos a él o ella. No es un plan de burda imitación, sino simplemente una llave que puede abrir caminos de comunicación. Así pues, para lograr un adecuado grado de confianza con nuestro interlocutor necesitamos de alguna manera ver la realidad a través de sus propios

ojos, entender su personal manera de construir su universo interno. Entablar una relación de simpatía no es sólo una cuestión de química, hay que esforzarse en desarrollarla, no conformarnos con lo espontáneo, buscar cómo empatar con el otro, lo que significa básicamente una inmersión controlada en el universo de emociones que expresa la otra persona durante el diálogo. Implica además, estar receptivo a sus gestos, los cuales son, sin duda, portadores de un mensaje emotivo.

En PNL la destreza de acompañar, modelar, reflejar o espejar la conducta del interlocutor es claramente un instrumento o medio para el logro de una comunicación fluida, basada en la confianza y respeto mutuo de quienes están involucrados en ese proceso. Ciertamente, sin un rapport adecuado la comunicación presenta muchos puntos débiles, ya que la persona se centra en sus procesos internos en vez de escuchar, elucubra sobre las necesidades o las intenciones del otro, en lugar de oírlas de éste.

Realizar un buen rapport es algo que naturalmente hacemos cuando nos sentimos a gusto con alguien, cuando nuestros mapas están conectados. En una situación así estamos atentos al otro a la vez que somos flexibles. En la medida en que podemos acompañar la conducta de otra persona, tanto verbal como no verbal, estaremos acompañando también su experiencia. La sintonía permite construir un puente hacia la otra persona con la que queremos compartir ideas, tiempo y espacio en una relación armónica. La PNL propone que atendamos del interlocutor su respiración, porque a partir de ésta es posible percibir su estado de tranquilidad o ansiedad. El ritmo respiratorio es clave principal de los estados emocionales. También nos sugiere caer en cuenta de la postura del otro, cómo se expresa corporalmente frente a nosotros, además de observar sus gestos y movimientos, por lo que es importante aprender a leer las expresiones de su rostro, la dirección de su mirada, sus movimientos repetitivos y tics.

Salvador Carrión (2001:81) enlista los aspectos a los cuales debemos prestar atención para hacer efectivo el rapport:

- Movimientos oculares
- Respiración
- Cambios en la coloración de la piel
- Dilatación de las pupilas
- Tono y movimiento de los músculos faciales

- Posición del cuerpo
- Expresiones faciales
- Inclinaciones y movimientos de cabeza
- Balance del cuerpo
- Movimientos de las manos
- Cualidades vocales
- Predicados verbales usados

Es obvio que en una relación comunicativa con los demás no estamos en una posición de observar con detalle cada uno de los aspectos aquí enumerados. Tratar de cubrir estos requerimientos para establecer sintonía con nuestros interlocutores y quedarse en el sólo recuento de las distintas señales, además de resultar espantosamente tedioso e incómodo, nos hace perder el interés por la plática y nos deja poco margen para disfrutar de la misma. El asunto es que esta práctica es un trabajo ex profeso, de entrenamiento en grupos de PNL y que después se prueba de manera natural en nuestros encuentros cotidianos, es decir, se incorpora al proceso comunicativo de Ego y Alter.

Para la PNL, establecer el rapport con Alter se requieren tres condiciones:

- Explorar e identificar sus sistemas de representación (visual, auditivo, kinestésico, olfativo, gustativo).* Se trata de acompasar la conducta no verbal del interlocutor, marchar al paso con él, hacer espejo de su comportamiento corporal y responder a lo que dice, usando expresiones parecidas a las que emplea y predicados verbales correspondientes a sus mismos sistemas de representación. Establecer un rapport efectivo con Alter implica aprender a hablar su propio lenguaje. De hecho, el acompasamiento de la conducta corporal y verbal del interlocutor es tal vez la herramienta más útil en el trabajo con PNL. Una vez logrado este propósito se pueden introducir nuevas pautas de comportamiento que seguirá Alter a su vez. Esto facilita una comunicación eficaz, vista como un proceso parecido a una danza corporal y lingüística.

- b) *Determinar la oportunidad de los cambios.* Si una dificultad o limitación de Alter está ligada al uso estereotipado o poco funcional de un sistema de representación, puede optar por emplearlo de forma diferente; ensayar sistemas distintos o usar otros sistemas de representación presentes en él, con los cuales pueda manejar con efectividad su particular situación.
- c) *Atender las interferencias en la comunicación interpersonal.* Muchas veces la comunicación entre individuos, con la pareja, la familia o los miembros de un equipo de trabajo se enrarece y se torna poco efectiva por la presencia de sistemas de representación primarios o estilos de pensamiento diferentes en esas personas, lo cual origina dificultades de relación entre ellas. Desde la perspectiva de la PNL no es extraño que los predominantemente visuales, por ejemplo, experimenten choques, cruces o incomprensiones en su comunicación con individuos predominantemente kinestésicos o auditivos. Sobre el particular nos extenderemos un poco más cuando abordemos los sistemas representacionales en este mismo capítulo.

Hacer rapport implica necesariamente calibrar, actividad que consiste en observar y recoger información sobre la fisiología en detalle del otro. La calibración se dirige exclusivamente a lo sensorial, no es proceso intelectual, apunta a reconocer las reacciones emocionales y a descifrar el lenguaje corporal de nuestro interlocutor. Al calibrar se pretende aumentar las vías de acceso a la comunicación, se trata de abrir puertas sin violentar los espacios e intimidad de la otra persona.

O Connor(1995) menciona en su texto *Introducción a la PNL* que a veces nuestra calibración es tan pobre que sólo nos damos cuenta que una persona está en dificultades cuando se le ve llorar. No pocas veces pasa así, por lo mismo es conveniente entrenarse en la habilidad de captar mejor las claves no verbales de la gente, es decir, afinar nuestra capacidad de observación para detectar con facilidad este tipo de señales que los demás nos ofrecen. De acuerdo con Ramiro Álvarez (1997:70) se pueden calibrar situaciones de agrado y desagrado en donde es viable observar claves de acceso ocular (aspecto que se detalla en el apartado en este mismo capítulo sobre el sistema representacional), ritmo respiratorio, postura corporal, coloración de la piel y otras manifestaciones arriba ya apuntadas. En uno y otro caso se trata de observar cambios fisiológicos del interlocutor y que sean correspondientes a vivencias de agrado y desagrado. A medida que se

practique será más sencillo detectar las diferencias; tal ejercicio agudiza nuestros sentidos y progresivamente iremos captando otros cambios más sutiles en las personas con quien establecemos una comunicación cara a cara.

En su libro sobre valores y PNL (1999: 191), Luis Jorge González señala que calibrar es tener la capacidad de "observar con finura las conductas del tú", por lo que es necesario contemplar en lugar de describir al otro, y mantenerse en silencio, excluyendo el diálogo interno mientras estamos con el prójimo. El mismo González, autor de más de 20 textos sobre PNL, aunque todos muy parecidos entre sí, indica que "al calibrar prestamos toda nuestra atención al cuerpo, tono de voz, las palabras o predicados del tú. Nos esforzamos por recibir, si es posible, toda la información que él nos brinda inconsciente y conscientemente".

Aprender a calibrar es para el padre carmelita Luis Jorge, habilitarse en conectar una conducta externa con las actividades internas de quien la ejecuta. Menciona que es posible calibrar lo que sucede en el curso de una interacción, donde percibimos los patrones de comunicación que utilizan nuestros interlocutores, e identificamos cuál conducta en particular de Ego desencadena una respuesta específica en Alter.

*No hablo y toco el silencio sobre mis rodillas. Eréndira Lief*

### **Anclaje**

El anclaje es una especie de condicionamiento emocional en el cual una situación, vivencia o experiencia vivida en el pasado de una persona se asocia a un estímulo específico (ancla) y reaparece en el presente con determinadas consecuencias. Son respuestas "ancladas" espontáneamente en la historia pasada del individuo, sensaciones o sentimientos agradables o dolorosos, placenteros o destructivos, depositados a lo largo de la vida y que la persona vuelve a experimentar ante un estímulo consciente o inconsciente, externo o interno.

La PNL parte de la suposición de que nos percatamos de todo a través de los sentidos, de que percibimos, representamos y almacenamos nuestras experiencias vividas como informaciones sensoriales, por lo que al evocar una de éstas en concreto, resucitamos gran parte de las informaciones sensoriales captadas y almacenadas en el momento que ahora revivimos. Al reconstruir la vivencia ponemos en juego estados emocionales a los que accedemos para estabilizarlos en el aquí y ahora. Todos contamos con una historia en la que hemos expuesto distintos estados emocionales; para experimentarlos de nueva cuenta establecemos una serie de asociaciones, creamos innumerables anclas que nos permiten acceder a experiencias del pasado, recurrimos para ello a fragmentos sensoriales concretos o bien establecemos un estímulo externo que ligamos deliberadamente con la experiencia, con el propósito de traerla de nueva cuenta en el momento deseado. Este procedimiento se denomina anclaje (*anchoring*).

Para la PNL es inevitable que al comunicarse las personas establezcan anclas continuamente y las utilicen para provocar determinadas conductas en otros, por lo que es conveniente aprender a anclar con mayor grado de conciencia, esto para no estar a merced de los condicionamientos de los reflejos por medio de estímulos. Esta parte conductual más evidente de la PNL gira alrededor de la modificación de las reacciones emocionales frente a ciertos estímulos auditivos o visuales. Las anclas pueden establecerse en cualquiera de los sistemas sensoriales, siendo los auditivos, visuales y kinestésicos los más socorridos y en menor grado los olfativos y gustativos. Son estímulos asociados que provocan un determinado estado psicológico, así, por ejemplo, un ancla puede ser una fotografía que recuerde un momento agradable, ciertos olores evocadores, una expresión especial que congelamos en nuestra mente de un ser querido o un tono de voz de alguien importante en nuestra vida. Igualmente hay anclas que están más a la mano, son externas, como el sonido de un despertador, el timbre de la escuela, la luces del semáforo o el olor del campo.

Las anclas tienen necesariamente asociaciones, de acuerdo a nuestra experiencia y cultura podemos enlazar emociones fuertes a determinados sonidos, vincular un ritmo en el andar a nuestros paseos dominicales durante la infancia; relacionar las luces intermitentes de una lámpara con una intensa velada; o el aroma de un perfume a la persona con quien vivimos una entrañable relación amorosa; o bien el maullido de un gato con la ansiedad.... Ya que las anclas amarran fuertemente una experiencia a un

patrón de respuesta, la PNL se orienta en este aspecto a proporcionar las técnicas que permiten al individuo elegir sus propias anclas; pone a prueba algunos pasos para transferir recursos emocionalmente positivos, desde experiencias del pasado a situaciones del presente y hacer uso de ellas.

Se trata de identificar una situación en particular en la que se activen vivencias y sentimientos de bienestar y satisfacción, para luego seleccionar el ancla que ha de activarse, entrar enseguida en situación y experimentar las vivencias positivas correspondientes. En este punto se toma conciencia de tales sentimientos y una vez que se contactan a plenitud, se ejerce un mínimo de presión con la mano en una determinada parte del cuerpo o se repite verbalmente una expresión significativa, o bien se recurre a una señal gestual o a cierto movimiento corporal sencillo y fácil de identificar. Estos pueden ser nuestras nuevas anclas que nos permitan acceder a recursos afectivos almacenados en nuestra memoria.

Desde el lenguaje hablado y escrito, hasta las reacciones que experimentamos en determinadas circunstancias, son todas ellas anclas establecidas por nosotros de manera consciente en el aprendizaje o inconsciente en el condicionamiento. Para que cualquiera de éstas funcione debe ser única y darnos el tiempo necesario para "instalarla", hacerlo en el momento de intensidad del estado o experiencia revivido y verificar que nos encontremos completamente asociados a la experiencia recordada. La PNL expone que estamos constantemente anclados por nuestras propias conductas; que en situaciones más complejas de resolver nos encadenamos a las mismas, por lo que cada una de éstas forma un eslabón que conduce a la siguiente; y que en otras situaciones, donde se fusionan estados negativos y positivos, activamos simultáneamente anclajes provocando lo que se denomina *colapso de anclas*, es decir, en la presencia de un estado de confusión se logra salir sólo generando una nueva estrategia, que sustituye a las dos anteriores (positiva- negativa) por ineficientes o bloqueadoras, de tal modo que se provoca una experiencia potenciadora frente a otra que limita.

La PNL insiste en anclar en forma intencional y controlada determinados sentimientos positivos o ciertas respuestas o conductas útiles y favorables para la persona, así como también en desanclar respuestas desagradables, limitadoras o dolorosas. Es decir, el anclaje puede usarse deliberada y sistemáticamente para aumentar la eficacia de una comunicación. Para ser un poco más concisos nos apoyamos en Salvador Carrión <sup>12</sup>, quien presenta en forma esquematizada un resumen de los principios y funciones que rigen los anclajes, y de los cuales damos cuenta:

- a) El anclaje es una forma de asegurar un acceso fácil y un re acceso a una representación particular.
- b) Una ancla es, en esencia, cualquier representación, generada externa o internamente, que desencadena otra representación o serie de representaciones.
- c) Cualquier porción de una experiencia en particular puede ser utilizada como anclaje para acceder a otra porción de esa experiencia.
- d) El anclaje podría considerarse como una versión del fenómeno “estímulo – respuesta”, aunque habría que puntualizar algunos aspectos:

-No necesita estar condicionado durante largos períodos de tiempo para que se establezca. Promueve, por así decirlo, la utilización del aprendizaje de un único intento (a la primera).

-No requieren refuerzos ni recompensas directas.

-La experiencia interna es considerada tan significativa, desde el punto de vista del comportamiento, como las respuestas abiertamente medibles. En PNL, por tanto, se afirma que un diálogo interno, una imagen o un sentimiento constituyen una respuesta tan significativa como la salivación de uno de los perros de Pavlov.

---

12 *Ibid.*, pp 278-79.

- e) Los anclajes pueden establecerse a través de cualquier modalidad sensorial: expresiones faciales, gestos, tonalidad y ritmo de la voz, estímulos táctiles, olores y sabores, así como las visiones internas, sonidos o sentimientos.
- f) En realidad, una estrategia constituye una serie de representaciones en la cual cada representación está anclada a la que precede.
- g) Las anclas no son permanentes, ni son siempre igualmente efectivas. Existen diversos factores que determinan su duración y efectividad:

*-Lo selectivo y particular que del estímulo.* Por ejemplo, un anclaje por tacto (kinestésico) debe hacerse en zonas del cuerpo poco expuestas a estimulación normal. El lóbulo de una oreja o la muñeca son más indicados que la mano o la espalda, ya que estas son zonas de mucho contacto o de difícil acceso. En general, podemos decir que el ancla es más consistente en un canal de poco uso. Si nos anclamos nosotros mismos de forma kinestésica, es conveniente que lo hagamos en una zona a la que podamos acceder sin dificultad, pero a la vez que sea un área que no esté expuesta a otros contactos, si es que queremos ser solamente nosotros mismos quienes nos activemos esa ancla particular. Si el ancla la realizamos a otra persona hemos de procurar que el sujeto no se sienta agredido, y habrá que hacerlo en un lugar accesible de su cuerpo y de manera discreta.

*-Nuestra habilidad para establecer la asociación entre el anclaje y la experiencia.*

*-La importancia fundamental el contexto:* El ancla puede activarse más fácilmente dentro de las mismas condiciones en las que se haya establecido.

*-La intensidad del estado.* Cuanto más asociado y comprometido se encuentra el sujeto con una experiencia, más fácil y efectivo será el anclaje.

*-La frecuencia de re-estimulación.* Si queremos lograr cierta permanencia conviene disparar el ancla varias veces, en distintas ocasiones, de forma que consigamos una especie de "fijación".

*-La sincronización del estímulo con el punto álgido de la experiencia.*

Lo que aquí sintetiza Carrión refuerza la idea de que la técnica se basa en el enfoque conductista del aprendizaje, que enseña que las respuestas se pueden anclar por asociación; nos refiere a que los anclajes presentan diversas formas en cierto modo útiles para permanecer en un sentimiento positivo, y que los estados emocionales no son tan involuntarios como creemos, o que necesariamente deba atribuírseles su causa a circunstancias externas o a la intervención de terceras personas. El ejercicio de anclar es, en cierto modo, encontrar respuestas deseadas a cualquier tipo de conducta, movernos de un estado incómodo a otro que sea confortable para encontrar soluciones a situaciones problemáticas. Esto tiene más que nada una finalidad terapéutica que una orientada a estimular la comunicación de Ego y Alter en una relación cotidiana; los efectos pudieran ser indirectos, pero difícilmente se les identificaría en la interacción comunicativa como tal.

*Baja los ojos cansados de ver el mundo y la injusticia y el azar. Fernando Pessoa*

### **Sistemas representacionales**

Nuestros comportamientos vienen formados por los sistemas de percepción que nos permiten operar dentro del entorno. Nos movemos en el mundo circundante por medio de nuestros sentidos corporales y que nos proporcionan la información que tenemos a disposición para integrarnos a nuestro ambiente físico. A través de los canales sensoriales recibimos información variadaa relativaa a formas, colores, texturas, sonidos, sabores, olores, temperatura, tamaño, peso y otras variables. Percibir es un proceso sumamente complejo, no actuamos en función de la objetividad externa, sino de nuestra interpretación personal sobre la realidad. De cierta forma con los sentidos nos asomamos a lo que hay afuera de nosotros y evocamos los paisajes, aunque ciertamente también nos conocemos y reconocemos interiormente.

El modelo de PNL presupone que todo lo que conocemos, experimentamos, pensamos y sentimos, es fruto de nuestras representaciones internas. Nos acercamos a conocer la realidad a través de lo que llama modalidades perceptuales, las cuales en su conjunto se codifican como VAKOG, de acuerdo a las iniciales de cada uno de nuestros sistemas de

percepción (visual, auditivo, kinestésico, olfativo y gustativo). Tales modalidades son paquetes de información, según el acceso u órgano que utilizamos para conformar las estructuras de la experiencia subjetiva; cada modalidad o clase perceptual forma un complejo sensorial y motor capaz de una o varias respuestas para alguna clase de comportamiento. Estos complejos senso-motores integrados son el *sistema representacional*.

Toda conducta y comportamiento es resultado de secuencias de representaciones internas ordenadas sistemáticamente; si trabajamos o incidimos sobre las modalidades entonces es factible cambiarlos, para lo cual antes deben identificarse, diseñar e instalar estrategias que luego usaremos para operar dentro y sobre nuestro entorno y generar las modificaciones del estado deseado que se pretende.

Las palabras con las que nos expresamos revelan los sentidos que empleamos para experimentar lo que describimos de la realidad externa. El atender qué verbos, adverbios y adjetivos son más utilizados por nuestro interlocutor, indica, desde la perspectiva de la PNL, los predicados predominantes en el relato, y en consecuencia dan una pista sobre las percepciones que el otro tiene de los hechos y cuál es su forma de comprenderlos; por ejemplo, si en su discurso aparecen constantemente términos como “a simple vista, vislumbrar, esclarecer, distinguir, perspectiva, mirar”, se infiere que esta persona tiende a ser más visual y así es como de manera preferente se introduce a conocer el mundo. Por supuesto que están en juego todos los sentidos, siempre que no haya de por medio limitaciones físicas, pero se recurre más a uno de ellos o a su combinación con otro para definir a una persona como auditiva, kinestésica o visual.

El operar de esta manera implica para la PNL estar atentos a qué modalidad es predominante en nuestros interlocutores, a fin de establecer buenas relaciones de comunicación con ellos. Para el efecto propone una serie de técnicas que ayudan a reconocer los planos perceptivos e identificar cómo acceder la información. Esto significa que al estar frente a una persona más visual nuestra intención debe dirigirse a “hablarle en su mismo canal sensorial”.

En este sentido es importante no sólo escuchar lo que el otro dice, sino además entrar al detalle en cómo lo expresa, es decir, registrar en nuestra mente cuáles son los movimientos de sus ojos; qué gestos son característicos de la persona y cuáles indican una reacción específica; qué tono, volumen y ritmo de voz imprime a lo que dice; cómo es su postura al estar frente a nosotros y qué movimientos son repetitivos, entre otros aspectos. Esto por supuesto requiere de un entrenamiento que facilite descifrar las distintas señales con mayor precisión, más allá de lo intuitivo, ya que mirar hacia arriba a la izquierda o la derecha tiene interpretaciones distintas, o balancearse horizontalmente o en forma vertical mientras uno conversa no tiene una única connotación.

No se trata de un entrenamiento para convertirse en los críticos o descifradores obsesivos de la más mínima señal de Alter; es simplemente una ayuda para establecer un rapport con menos fallas en la comunicación interpersonal, de tal modo no que igualemos perspectivas de lo que el mundo es para cada quien, sino que sencillamente tengamos más elementos para comprender el punto de vista del otro, mirándolo como mira sin ver necesariamente las cosas a su manera; escuchándole cómo se oye dentro de nosotros, siendo tan distinto o poco parecido; siguiendo sus movimientos los cuales indican algunos de los propios. En fin, la idea es percibir con precisión para no engañarnos con lo que el otro no es, aunque a nuestro limitado entender sí lo sea, sólo por cumplir con nuestras expectativas momentáneas o prejuicios de mayor duración.

Cualquiera de las modalidades de las que habla PNL pueden ser *internas (i)*, *externas (e)*, *recordadas (r)* o *creadas (c)*. Si proceden de dentro o de fuera son producto de un recuerdo o bien de la imaginación. Toda son agrupaciones con las que construimos las representaciones internas. Cada paquete de información que procesamos a través de un acceso de percepción tiene diferentes aspectos denominados *submodalidades*, es decir, las distinciones que hacemos con cada sistema representacional. Por ejemplo: Color, brillo, distancia, tono, ritmo, temperatura, presión y movimiento. Algunas tales como dirección son comunes a todos los sistemas. A estas percepciones las llamamos submodalidades, puesto que son subcomponentes de cada uno de los sistemas de representación.

Algunas veces las submodalidades son un elemento clave de la eficacia de una estrategia. Por ejemplo, una voz interna y suave, y algunas imágenes oscuras que se mueven lentamente, funcionan bien como estrategia para quedarse dormido. Una voz interna de alto volumen e imágenes brillantes, grandes y que se mueven rápidamente se emplean como estrategia para el insomnio. Mientras más distinciones de submodalidades hagamos y mientras más finas sean, más opciones tendremos en relación con las estrategias. Por ejemplo un músico escucha sonidos críticamente y hace distinciones de timbre, ritmo y tonalidad. Estas distinciones finas están presentes y pueden ser usadas para evaluar una interpretación musical, comparando lo que oye (*Ae*) con lo que quiere oír (*Aic*). La idea de que operamos frecuentemente con un sistema representacional preferido nos indica que probablemente utilizemos para ello una combinación de umbrales estructurales y entrenados.

Las submodalidades son las variables que definen la diferencia en la información interna que procesamos cuando pensamos de forma visual, auditiva o kinestésica. Al igual que el director de cine cambia la iluminación o el ángulo de su cámara, o nos hace escuchar una determinada música o ruidos, dependiendo de los sentimientos que quiere despertar en nosotros, nuestra mente juega con diferentes submodalidades.

Mediante preguntas del canal (*K*) se obtiene consistentemente información comparable a la que proporcionan auditivos y visuales en lo que respecta a recordado y creado. Los que tiene habilidades (*K*) recuerdan sensaciones, aromas, sabores, del mismo lado que recuerda imágenes y sonidos. Cuando se dice que alguien puede recordar kinestésicamente se le denomina (*Kr*), la posición de búsqueda es más baja que el (*Ai*) equivalente al (*K*) tradicional, actual creado, allí se percibe la sensación actual o se puede crear una sensación imaginaria. Las preguntas que sirven para reconocer a (*Kr*) son, por ejemplo: ¿Qué olor tenía el jazmín?, ¿cómo recuerdas esa sensación de temor?, ¿qué fue lo que sentiste en aquel momento?

La experiencia marca que al no tener grandes habilidades en un canal de percepción tratamos de compensarlo con nuestro canal preferencial, o en su defecto en el canal inhábil; por ejemplo, es común que alguien que no recuerda diálogos intente reconstruirlos combinando y creando otros que nunca se dieron. También observamos un punto de fusión de canales entre visual recordado (*Vr*) y auditivo recordado (*Ar*). Los

datos procesados allí también producen conclusiones, especialmente relacionadas con el trabajo de creencias de la persona. Las preguntas posibles son: ¿Qué pensaste en aquel momento?, ¿qué te llevó a esa conclusión?, ¿qué creías acerca de eso?

Todos estos detalles de la experiencia sensorial subjetiva son las submodalidades, materia prima de los pensamientos. Es imposible pensar o recordar una experiencia codificada icónicamente sin remitirnos a una estructura de submodalidades específicas. Ramiro Álvarez (1997:38) ejemplifica cuando uno se concentra en visualizar la puerta de su propia casa, entonces dice... "veo internamente una imagen de colores no muy definidos, con predominio de grises, excepto en la puerta en sí donde percibo claramente su color real; la imagen se forma hacia mi derecha y el recuerdo no se acompaña de ningún sonido". Todos estos elementos son las submodalidades que constituyen los recuerdos; se entiende que de introducirse variaciones en su configuración se producirían cambios en la experiencia emocional que los acompaña. Respondemos no al hecho en sí mismo, sino a la memoria que conservamos de él, y esto es lo que puede modificarse con el propósito de transformar lo que sentimos con respecto a esa experiencia recordada.

Las submodalidades visuales, auditivas y kinestésicas pueden ser entre otras las siguientes:

*Visual* :Brillo, tamaño, color, sombra contraste, claridad de la imagen, enfoque - desenfoque, película-foto fija, velocidad lenta- rápida, dirección del movimiento, perspectiva (delante, detrás, lateral), picado -contrapicado, asociado-disociado primer-segundo plano, contexto frecuencia- número simultáneo- secuencial, marco- panorámica, transparencia- opacidad, dirección de la luz. Algunos de sus predicados más usuales: Ver, mirar, aclarar, iluminar, relucir, enfocar, ocultar, apariencia, perspectiva, entrever, imaginar, reconocer, distinguir, ilustrar.

*Auditivo*: Tono, tiempo, volumen, ritmo continuo- discontinuo, timbre, contraste, armonía-disonancia, figura- fondo, claridad del sonido número, nitidez, resonancia, origen del sonido, de la fuente, tipo de fuente, mono- estéreo. Predicados: Escuchar, oír, atender, decir, mencionar, discutir, hablar, gritar, comentar, resaltar, preguntar, murmurar, callar, articular, desentonar, armonizar, aclamar.

*Kinestésico:* Presión, localización, extensión, temperatura, movimiento, duración, intensidad, tamaño, frecuencia, número, horizontal- vertical, destellos, figura-fondo. *Predicados:* Sentir, golpear, excitar, conmovier, sólido, insensible, sostener, temblar, presionar, arrastrar, estremecerse, tragar, tocar, rozar, manejar, agarrar.

*Gusto/olfato:* Dulce, amargo, salado, aromático. *Predicados:* Amargura, oler a..., perfumar, acaramelado, sabroso, dulzura, agrio.

Cuando se trabaja submodalidades con otra persona y se guía su proceso para allegarse de aquellos recuerdos que aquel desea precisar o modificar a voluntad, quien supervisa debe realizar una serie de preguntas que le permitan detallar las imágenes recordadas, y en determinados puntos favorecer que las experiencias negativas queden más difusas, menos brillantes y no tan audibles, dando más color y brillo a aquellas que fueron agradables y positivas, resaltándolas con el propósito no sólo de mejorar el recuerdo que se tiene y que pudiera ayudar a la persona a sentirse más tranquila y en armonía, sino sobre todo para que incorpore a su estado presente una perspectiva distinta del hecho, como una herramienta para reconstruir su historia personal. Para este ejercicio de exploración e identificación de submodalidades la PNL se apoya en una serie de preguntas como las siguientes:

*Visual :*

a) Color.

¿La imagen está en color o en blanco y negro? ¿Qué gama de color tiene? ¿Son colores vivos o difusos?

b). Brillo.

¿Es mas bien brillante o más oscura que lo normal?

c) Contraste.

¿Hay mucho contraste en el color o está difuminado? ¿Estan delimitadas las zonas de luz y sombra?

d) Enfoque.

¿la imagen está bien enfocada o desenfocada?

e) Textura.

¿La imagen es lisa o rugosa?

f) Detalle.

¿Hay detalles de fondo? ¿Ves los detalles como una parte del todo o necesitas cambiar el enfoque para verlo?

g) Tamaño.

¿Qué dimensiones tiene la imagen evocada?

h) Distancia.

¿Qué tan lejos está de ti la imagen?

i) Forma.

¿Qué forma tiene la imagen? ¿ Es cuadrada, rectangular, redonda, ovalada, su posición es vertical u horizontal, está inclinada hacia la derecha, hacia la izquierda, hacia adelante o atrás?

j) Marco.

¿Hay un marco o un cerco alrededor de la imagen? ¿Qué color tiene? ¿Cual es su tamaño?

k) Localización.

¿Dónde está situada la imagen, arriba, abajo, a un lado, al otro..?

l) Movimiento de la imagen.

¿Es la imagen una película o una foto fija? ¿Tiene movimiento normal, rápido o lento?

m) Movimiento fuera de la imagen.

¿Es estable la imagen? ¿Hacia qué dirección se mueve? ¿ Se mantiene la imagen o va y viene?

n) Orientación.

¿Esta centrada o no la imagen?

ñ) Asociada- disociada.

¿Te ves a ti mismo o ves lo que tienes enfrente?

o) Perspectiva.

¿Desde qué perspectiva lo ves? Si es asociada, ¿te ves a ti mismo desde qué ángulo, desde la derecha o desde la izquierda?

p) Proporción.

¿Tienen proporción las personas y las cosas?

q) Dimensión.

¿Es en dos o en tres dimensiones, es decir, es plano o tiene volumen? ¿Se puede tocar?

r) Singular- plural.

¿Hay una o varias imágenes? ¿Las ves todas a la vez o una detrás de la otra?

Auditivo:

a) Localización.

¿Se oye de dentro hacia afuera o a la inversa? ¿Desde dónde llega el sonido?

b) Tono.

¿Está alto o bajo?

c) Tonalidad.

¿Cual es la tonalidad, nasal, gutural, fina...?

d) Melodía.

¿Es el sonido monótono o melódico?

e) Inflexión.

¿Hay alguna parte acentuada o que sobresale?

f) Volumen.

¿Cómo es de alto o bajo?

g) Tiempo.

¿Es rápido o lento?

h) Ritmo.

¿Tiene un compás o una cadencia?

i) Duración.

¿Es continuo o intermitente?

j) Mono- estéreo.

¿Se oye desde un lado o el sonido te rodea completamente?

k) Distancia.

¿Es un sonido distante o próximo a ti?

Kinestésico:

a) Cualidad.

¿Cómo describirías la sensación corporal? ¿Hay temblor? ¿Es cálida, fría, tensa, confusa..?

b) Intensidad.

¿Cómo es de fuerte la sensación?

c) Localización.

¿En qué parte del cuerpo la sientes? Muéstralo con tus manos.

d) Movimiento.

¿Hay sensación de movimiento? ¿Es continuo o viene a oleadas? ¿Hay pulsaciones, saltos, movimientos rápidos y repentinos?

d) Dirección.

¿Dónde empieza la sensación? ¿Cómo se desplaza desde el lugar de origen hasta el lugar en el que eres más consciente de él?

e) Velocidad.

¿Tiene una progresión rápida y pausada o se mueve velozmente?

f) Duración.

¿Es continua o intermitente?

Las preguntas sobre los gustos y olores están encaminadas a detectar duración, intensidad y aspectos de agrado y desagrado; en la reconstrucción de los recuerdos se utilizan poco, aunque no hay que omitirlos del todo ya que algunas experiencias pudieran estar significativamente relacionadas a cualquiera de estas submodalidades.

#### *Claves de acceso ocular*

Para la PNL especial importancia tiene reconocer los movimientos oculares de nuestros interlocutores, pues cada uno de estos movimientos tiene un significado que conviene tomar en cuenta en cualquier momento de la interacción comunicativa. Son claves de acceso ocular que resultan ser consistentes para cada sujeto. En general, la mayor parte de la gente dirige su mirada hacia arriba y a su izquierda cuando evoca recuerdos visuales. Si los ojos van hacia arriba y a la derecha es probable que esté construyendo una imagen mental; mientras que el movimiento horizontal de los ojos, en el mismo plano de los oídos, sugiere, hacia la izquierda, que se está activando la memoria de algún sonido previamente escuchado; un desplazamiento hacia la derecha indica que se elabora una nueva construcción auditiva que no ha tenido existencia real en el tiempo. La mirada hacia abajo y a la izquierda apunta a que el sujeto está conversando consigo mismo a través de su propio diálogo interno; si una persona dirige su mirada hacia abajo y a la derecha, es factible que esté entrando en contacto con las sensaciones provenientes de su organismo o con sus emociones y sentimientos. En el caso de que una persona sea

zurda los accesos visuales y auditivos están cambiados. La mejor manera de saberlo es preguntando.

Prácticamente ninguno de los más de 30 textos consultados sobre PNL refiere la fuente científica que respalde las anteriores interpretaciones respecto a los movimientos oculares, dan por sentado que así es y lo reproducen como algo ya probado; sobreentienden los autores que son resultados de investigaciones de neurólogos, aunque no hay referencias específicas en este sentido. Sólo en el *Manual práctico de PNL* de Ramiro Álvarez (1997:46) hay una breve alusión, más un supuesto que una descripción de los estudios que puedan validarlo. Álvarez anota que "las claves de acceso ocular probablemente (subrayado nuestro) estén relacionadas con las zonas corticales de localización de la memoria y forman parte de los microcomportamientos regulados directamente por nuestra parte subconsciente".

No hay más al respecto; sin embargo es algo con lo cual se opera en diferentes ejercicios de submodalidades, sin pedir cuentas sobre su sustento científico. Y no es algo que precisamente les preocupe, ya que lo mismos fundadores de la PNL Bandler y Grinder (1996:29) en su libro *De sapos a príncipes*, exponen que "como modeladores no nos interesa el que lo que les ofrecemos a ustedes sea verdad o no (dirigiéndose a los participantes de un seminario impartido por ellos), el que sea preciso o que sea neurológicamente probado como algo real, como una representación actual del mundo. Nos interesa únicamente lo que *funciona*". Un párrafo atrás son más categóricos al recordar a los asistentes al seminario (el texto es una transcripción del realizado en los Estados Unidos en 1979) que todo lo dicho ahí es una mentira, pues todas las generalizaciones lo son; en este sentido están hablando de inventos, y dejan saber que como la mayoría de las mentiras ésta también funcionará muy bien si se la toma como si fuera verdad.

Ciertamente la expresión anterior es desconcertante, pero responde más a una invitación de los autores para centrarse en los procesos y no tanto en los contenidos; es una manera de sensibilizar a los participantes a que prueben con aquello que mejora la comunicación, y estén más atentos a las operaciones internas de los individuos, que a preguntarse por qué suceden así las cosas y no de otra forma distinta. El sistema representacional sigue siendo útil para distinguir de qué forma tan diferente piensa la

gente; interpretar las señales de acceso es una habilidad que cualquiera puede adquirir con la finalidad de mejorar su comunicación con los demás. La fisiología es un lenguaje que dice más de lo que vemos a simple vista, observar con detenimiento en el otro las maneras de experimentar su mundo y entrenarse en una lectura detallada de las submodalidades empleadas para acceder información es parte de lo que la PNL propone para hacer de la comunicación un conocimiento personal.

Bandler y Grinder (1996:33) insisten en que la capacidad de percibir y detectar es algo aprendido y se puede hacer cada vez mejor. Quieren dejar muy claro que nuestros sentidos no son simples receptáculos pasivos de toda la información externa, que necesariamente hay una selección de ésta y que uno aprende a elegir activamente de modo útil y provechoso. Se busca que nos percatemos de ciertas dimensiones de la experiencia sensorial, y empleemos las herramientas que nos den claves de acceso para comunicarnos con mayor eficacia con nuestro interlocutor.

*No hay que perder de vista que usamos todos los sistemas representacionales de manera simultánea, pero dependiendo el contexto se emplea más un sistema que otro. Determinar cuál es el sistema representacional preferido por una persona, puede ayudarle a Ego a presentar la información de un modo atractivo para Alter, pues así coincidirá con éste último en su manera de construir imágenes, procesar sensaciones auditivas o de responder a estímulos kinestésicos.*

Las claves de acceso visual son sólo una manera de obtener información, hay otras como el tono de voz que también la aportan; a decir de Bandler y Grinder (1996:55), el tono es más alto durante el acceso visual y más bajo en el kinestésico; el ritmo del discurso se acelera para lo visual y se retarda en el segundo caso; mientras que la respiración "ocurre más alta en el pecho en el acceso visual y más bajo, en el abdomen, para lo kinestésico". Unos y otros movimientos proporcionan información sobre los procesos, poco o nada que ver con los contenidos; como lenguaje corporal tiene sus propios códigos, no es un vocabulario sustituto.

Entrenarse en este tipo de lecturas de cómo el otro accesa la información es centrarnos en el proceso de comunicar y no tanto en los contenidos, eso implica resistirnos a las verbalizaciones delirantes con las cuales queremos muchas veces imponer en los demás

nuestras opiniones, valores y creencias. Se requiere de constancia y disciplina, no es una acción automática que aparece en cada contacto cotidiano, sino una tarea demasiado compleja para hacerla conscientemente. La conciencia reflexiva en una comunicación cara a cara es poco útil, más bien estorba para que fluya la misma, por lo cual es conveniente practicar antes cómo reconocer los procesos, abordarlos inconscientemente de tal modo que sean incorporados a nuestra conducta, tal y como lo es manejar un automóvil o andar en bicicleta.

El ensayo consciente de diferentes pautas de comunicación exige elaborar preguntas que accedan a sistemas representacionales. Están dirigidas a saber cómo es que uno sabe que lo se experimenta es así y no de otra manera, o a plantear alternativas en enunciados como "qué ocurriría sí..."; las interrogaciones que menos sirven son las que esperan respuestas a un por qué, pues activan las justificaciones y dan pie a historia interminables y redundantes. El primer tipo de preguntas ayudan a detectar cuál parte del complejo proceso interno atrae la otra persona a su conciencia en un momento dado. Se entiende que todos los canales procesan información todo el tiempo, pero únicamente una parte es la que está en conciencia en un lapso determinado.

En otros términos, se trata de prestar menos atención a lo que las personas *dicen que hacen*, y más a sus acciones, construyendo un modelo de lo que realizan y, en un nivel diferente de experiencia, una descripción útil de ello sin preocuparse en ofrecer algo que sea verdadero. Quizá en esto radique precisamente lo provocador, práctico y criticable del planteamiento de la PNL y que está muy orientado a buscar resultados, eliminar los contenidos innecesarios y revalorar que en la comunicación no hay errores sino respuestas deseadas o no.

*Y todo lo que se siente directamente trae palabras nuevas.*

*Alberto Caeiro.*

## **Reencuadre**

El reencuadre o resignificación de situaciones. Este es un viejo recurso que en PNL se actualiza y se convierte en un instrumento de trabajo. Cualquier intento por dar otro marco de referencia distinto a los hechos con el fin de que Alter responda en forma diferente puede considerarse un reencuadre, una resignificación o redefinición de la situación, ya que se parte de que el llamado problema o síntoma o evento limitante pierde sentido para la persona cuando lo aprecia desde una perspectiva distinta o en un contexto diferente. De lo que se trata es de asignarle un significado nuevo a un comportamiento indeseable o a cualquier evento que nos afecte negativamente, o bien que encontremos un nuevo ambiente o contexto donde esa conducta adquiera un sentido útil y provechoso para uno. La idea es que al cambiar el significado o el contexto se cambien actitudes que puedan generar a su vez comportamientos diferentes.

El trabajo con el reencuadre en PNL es muchas veces un proceso laborioso y complejo que parte siempre de explorar, identificar, desarrollar y poner en marcha los recursos de la persona, porque se entiende que la gente tiene ya los recursos que necesita para cambiar y que no hay conductas malas, sino que cada conducta, característica personal o experiencia tiene una función útil y es apropiada en algún contexto dado o con algún marco de referencia distinto.

Alexa Mohl <sup>13</sup> nos dice que al adoptar un punto de vista distinto respecto a algo, nuestra realidad cambia y aparecen soluciones antes no contempladas. Así pues, si hablamos de forma indeterminada sobre nuestros intereses, convicciones, necesidades, intenciones u objetivos, lo más probable es que nos distanciamos del problema concreto, pero si cambiamos el enfoque es factible aclarar desacuerdos, contar con más elementos que ayuden a tomar una decisión o descubrir caminos menos engorrosos para hacer las cosas. Aquí la PNL utiliza la técnica del reencuadre (reframing) que literalmente quiere decir colocar algo en otro marco y equivale a reinterpretar un hecho. Se parte de la premisa de que el significado de cualquier experiencia de la vida depende del marco en que la situemos. Así, para PNL el reencuadre representa una herramienta poderosa para

---

13 Mohl, Alexa. *El Aprendiz de Brujo PNL. Manual de ejercicios prácticos de Programación Neurolingüística*. Argentina, Sirio, 1998.

el cambio personal, una vez que se aprende a ubicar el mejor marco posible para cada experiencia. Con esta técnica se busca convertir los problemas en oportunidades y mirarlos desde otra óptica que no sean los patrones de percepción habituales; se trata de poner en práctica otros mapas mentales, redefinir el marco de una situación en particular y en consecuencia cambiar un juicio negativo a positivo mediante el desplazamiento del marco de referencia utilizado para percibir la experiencia en cuestión.

La redefinición del contexto consiste en tomar una experiencia que ha parecido decepcionante o indeseable, y demostrarse a uno mismo cómo esa conducta representa una ventaja en otro contexto, de tal modo que modificamos nuestro modo de ver, oír o representarnos una situación. La intención es que con este recurso uno actúe a partir de un marco positivo y lo que nos permita iniciar relaciones mucho mejores.

Reencuadrar no se reduce a alejarse de las experiencias que uno considera negativas para aproximarse a las que nos parecen buenas, en realidad la redefinición de un evento personal no es más que una metáfora que designa capacidades y posibilidades. Para Bandler y Grinder cualquier experiencia y comportamiento puede ser adecuado dentro de un contexto específico, es decir, darle otro significado distinto, presentar una limitación como una oportunidad. Un evento significa una u otra cosa dependiendo del marco en el cual se le sitúe, de tal modo que si cambiamos el marco, también modificamos el significado. Reencuadrar es una forma de separar la conducta de la intención positiva que hay detrás de ella; nos permite ver los hechos desde otro punto de vista, una vez que se reconoce que el responsable de una conducta indeseable pudiera tener una buena intención.

Hay reencuadres de *contexto* y *contenido*. El primero se caracteriza por ampliar el campo de visión sobre los diferentes horizontes en los que se enmarca el foco de atención en un momento dado. Fuera de su contexto, ningún comportamiento es más apropiado que otro; toda conducta tiene sentido en ciertas circunstancias, bajo ciertas condiciones, pero no en otras. El segundo implica encontrar un marco positivo donde situar el objeto de queja de la persona, es decir, que ante un planteamiento problemático un posible reencuadre amplía la perspectiva inicial y adquiere un valor inequívocamente positivo. Si un nuevo enfoque de las cosas parece más acertado que el anterior, será tomado en cuenta para futuras acciones.

La PNL ofrece un modelo estandarizado de reencuadre dirigido a superar limitaciones en cuanto a la manera de interpretar los hechos o de actuar en una circunstancia determinada. El reencuadre en seis pasos es una especie de negociación con la parte de nosotros que provoca el problema y que a su vez nos encierra en un callejón sin aparente salida.

El primer paso es determinar la conducta que se pretende superar o modificar, luego adentrarse en ella repasando la situación con detenimiento; se reviven las sensaciones experimentadas en ese momento e inmediatamente planteamos las preguntas del metamodelo que nos ayudan a averiguar los detalles sensoriales concretos que caracterizan la situación.

Un segundo paso implica reestablecer comunicación con las acciones responsables de la conducta; mediante un acto de interiorización se decide entrar en contacto con esa parte de uno mismo que da lugar a la conducta problemática. Se mantienen los sentidos abiertos a señales internas, sonidos y sentimientos: Movimientos de cabeza, cambios de tono y en los gestos son las maneras evidentes en cómo se expresan las partes en conflicto. Las respuestas pasan a ser conscientes y hay que convertirlas en señales de sí/no. Aquí las pruebas objetivas son escasas, sino es que nulas; la intuición prevalece.

Un tercer paso consiste en descubrir la existencia de cualquier propósito positivo inconsciente; intuir una finalidad oculta tras un comportamiento indeseable y desprender una intención positiva o beneficios secundarios.

Crear alternativas es el cuarto paso a seguir en el reencuadre, en esta etapa se buscan nuevos caminos u opciones para lograr el propósito positivo con la misma facilidad, seguridad y eficacia que ofrece el comportamiento conflictivo. Si empleamos nuestra creatividad podemos transformar, por ejemplo, parte de la agresividad en ironía. Debe manejarse un mínimo de tres alternativas para tomar una decisión que no dé origen a un dilema y por lo tanto nuestro margen de acción sea más amplio.

La quinta fase pone a prueba las alternativas generadas por la parte creativa y se valora qué tanto está uno dispuesto a adoptarlas en su propio modo de actuar; esto es representarse el futuro, ensayar en la mente una nueva conducta en una situación hipotética.

Finalmente, un sexto paso implica hacer una revisión ecológica; reflexionamos acerca de cualquier inconveniente eventual que las opciones elegidas pudieran contener; en caso de que aparezca algún reparo a la nueva conducta, será necesario trabajar con cada una de las partes objetantes desde el segundo paso.

El reencuadre es para la PNL una técnica que ayuda al desarrollo personal y le da un sentido más valorativo a la comunicación interpersonal. La idea de que por más destructivo o extraño que parezca un comportamiento, siempre obedece a un propósito útil en algún nivel, es "mirar el lado bueno de las cosas" sin caer en el autoengaño e inventar motivaciones inexistentes; "no es una forma de ver el mundo a través de cristales color de rosa", nos dice O'Connor. Los problemas no desaparecen por sí mismos, hay que afrontarlos, pero cuantas más formas de verlos tenga uno, su solución estará más a la mano. Se utilizan los reencuadres para detectar una ganancia posible y encontrar otros espacios para maniobrar. De acuerdo con Bandler y Grinder (1975:181) "lo que se está haciendo con el reencuadre es darle variedad requerida al inconsciente".

### **Metaprogramas**

Los metaprogramas son modelos de diferenciación sobre cómo las personas interpretamos informaciones de manera distinta. Determinan cómo procesamos la información y formamos nuestras percepciones que gobiernan nuestro comportamiento; son programas internos que determinan a qué prestamos atención de todo lo que está expuesto en nuestro entorno. Al referirse la PNL de manera más detallada al fenómeno de la percepción, expone que cada uno de nosotros tiene una serie de programas internos o filtros que distorsionan la realidad objetiva y que utilizamos inconscientemente para determinar a qué sí y a que no prestar atención. Dichos programas definen conductas y

conforman la personalidad de los individuos. Sabido es que en el entorno existe una impresionante cantidad de información de todo tipo, nuestros sentidos captan alguna de ésta, pero la mayor parte permanece ignorada, ya que sólo podemos atender conscientemente algunos trozos de esa realidad.

De acuerdo con la PNL los metaprogramas son modelos que usamos para determinar la información que dejamos entrar; filtran lo que hay en el mundo exterior y sirven para crear nuestros propios mapas mentales. De tal modo que identificamos cómo enfrentamos las situaciones críticas y conflictos y de qué manera respondemos cuando procuramos resolverlos. Vienen a ser las claves de cómo procesamos las informaciones, son programas internos o rutinas de clasificación que utilizamos para decidir a dónde dirigir nuestra atención, qué conclusiones sacamos de nuestras experiencias y en qué dirección nos conducen éstas; nos proporcionan la base sobre la cual consideramos que algo es aburrido, tiene un posible beneficio o es amenazante. Son patrones mentales con los que operamos dentro de cualquier experiencia de comunicación, y aunque las situaciones difieran, hay una estructura permanente en cuanto a la manera en que las personas entienden y organizan sus cosas.

O' Connors <sup>14</sup> nos dice que los metaprogramas son sistemáticos y habituales, por lo cual no los cuestionamos, especialmente si funcionan "razonablemente bien". De acuerdo a este mismo autor encontramos diferentes tipos de éstos:

a) *Proactivo- Reactivo*. Referido a la acción; la persona proactiva inicia y se lanza a acción, manteniéndose en ella, no espera a que otros tomen la iniciativa. Mientras que la persona reactiva espera el momento propicio para hacerlo, o bien no toma ninguna acción en un determinado contexto. Son posiciones extremas que desde luego pueden variar en función de las circunstancias, interés, tiempo y lugar en que se encuentre el individuo; y no necesariamente una persona proactiva o reactiva lo es en todo momento y condición, visualizarlo de esta manera es omitir la flexibilidad que caracteriza a cada tipo de metaprograma.

---

14 O'Connor, Joseph y Seymour, John. *Introducción a la Programación Neurolingüística*. Barcelona, 1995, pp.89-90.

- b) *Afrontar- Eludir*. Este modelo se refiere a la motivación y da cuenta dónde centran su atención las personas. Quienes funcionan con un metaprograma que afronta centran su atención en su objetivo y hacia él se encaminan, hablan de lo que pretenden conseguir en un determinado plazo, mientras quienes lo hacen eludiendo, descubren con facilidad los problemas y detectan qué evitar, saben que no quieren, pero no tienen claro que sí; hablan sobre situaciones que desean evitar y de los problemas que prefieren no abordar.
- c) *Interno- Externo*. El modelo indica en dónde la gente ubica sus criterios o normas. Así, una persona *interna* compara distintas posibilidades de acción y luego decide qué hacer, se informa y toma una dirección de acuerdo a sus propios criterios, se deja influenciar menos por los demás. Por otro lado, la persona *externa* requiere que otros le indiquen el rumbo a seguir, antes de tomar una decisión necesita escuchar diferentes opiniones, sólo entonces actúa, especialmente en casos delicados.
- d) *Opciones- Procedimientos*. Una persona identificada más con las opciones requiere de crearse alternativas y ampliar las posibilidades de elección. Un sujeto más orientado a los procedimientos es hábil para seguir esquemas probados y proyectos en los que su responsabilidad no sea más que operativa.
- e) *Genérico- Específico*. Quienes van por lo genérico gustan de contemplar el cuadro entero, se ocupan de tener a la mano toda la información respecto a un asunto o situación antes de tomar cualquier decisión; son hábiles en la planificación y diseño de estrategias. Quienes realizan sus actividades bajo un modelo de especificidad, construyen de lo pequeño a lo grande, trabajan con segmentos informativos, concretan
- f) *Igualador- Diferenciador*. Este modelo se refiere a cómo hacemos comparaciones. Hay quienes perciben lo que hay de común en las cosas, observan lo similar, no atienden tanto las diferencias; y hay otras personas que registran y analizan minuciosamente la información para encontrar los puntos que distinguen y separan.

- g) *Modelos de convencimiento*. Una persona se puede convencer de algo dependiendo del canal sensorial por el cual predominantemente le llegue la información, y de acuerdo a cómo maneje la información obtenida, sea a través de ejemplos, evidencias, relatos o testimonios.

Estos metaprogramas referidos por O'Connor fueron desarrollados originalmente por Richard Bandler y Leslie Cameron. Son patrones que identifican cómo el sujeto se enfrenta a diferentes situaciones y qué acciones más probables sigue y evidencia en su conducta. No son estructuras rígidas e inamovibles, son las circunstancias del sujeto y el momento en que aparecen los factores que muchas veces dan la pauta. Cada metaprograma pone en juego necesariamente procesos y estados internos, respuestas adaptativas y conductas externas, en las que constantemente nos desplazamos de un lado a otro; fluctuamos en función del lugar en que nos encontremos, el tiempo de la experiencia, las personas con quienes interactuamos, la intención de unos y otros y hacia dónde queremos llegar.

Salvador Carrión <sup>15</sup> define metaprogramas más complejos, los cuales identifican el modo como el sujeto enfrenta situaciones críticas, conflictos y estrategias de solución a problemas interpersonales. En este marco distingue los siguientes metaprogramas:

1.- *Orientación hacia las metas y problemas*

- a) *Dirección* (cómo cada uno dirige su actuación). Nos acercamos a una meta, nos dirigimos a obtener un reconocimiento o motivación. Nos alejamos de lo que puede causarnos daño y lastimarnos. Esto corresponde a un sentido de supervivencia; cierto que muchas veces se actúa contrariamente a lo esperado, por ejemplo, establecemos relaciones patológicas y descartamos otras que nos pueden armonizar, o bien participamos voluntariamente de experiencias que implican grandes riesgos a nuestra integridad física o salud. Por lo general el comportamiento humano gira alrededor del deseo por obtener placer y evitar el dolor.

---

15 *Op. Cit.*, pp. 365-369.

- b) *Organización* (cómo estructuramos las cosas). Ante cualquier hecho lo primero que hacemos es clasificarlo y/o compararlo, sea por diferencias o semejanzas, aspecto ya señalado en la clasificación que proporciona O'Connor. El metaprograma determina cómo uno clasifica la información que aprende, algunos reaccionamos ante el mundo tratando de encontrar igualdades y otros lo hacemos describiendo las diferencias; sin embargo si somos más flexibles podemos obtener una apreciación de las cosas considerando ambas opciones.
  
- c) *Estilo de pensamiento*. (Cuál es nuestra idea sobre tal o cual cosa). Nuestros pensamientos pueden partir de una visión, de la acción misma, de un razonamiento lógico o bien motivados por emociones diversas. El estilo que adoptemos nos orienta a ser más independientes en nuestras actividades o a desenvolvemos mejor cuando colaboramos con otras personas.
  
- d) *Jerarquización de criterios*. (Valores dominantes). Actuamos por motivaciones de poder y control, realizamos acciones con el propósito de obtener un dominio en particular y el control de una situación determinada. Otra posibilidad es que nuestra actuación esté basada en la filiación, es decir, en establecer relaciones humanas de ayuda, afecto, valoración social y solidarias. Una alternativa más es conducirnos en función de la realización de metas objetivas, sin quedarnos atrapados en el poder por el poder mismo o no atendiendo prioritariamente las relaciones que se establecen en el camino; el criterio que prevalece es llegar a alcanzar la meta, quizá sea más automática esta decisión.

2.- *Orientación a las relaciones*. Se refiere a la forma como nos relacionamos con los demás a la hora de interactuar. Al respecto las posibilidades son:

- a) *Posición o modo con el que afrontamos las comunicaciones*. Aquí se retoman las tres diferentes perspectivas, explicadas en el apartado de mapas mentales, y con las que podemos experimentar una situación concreta, trabajar un recuerdo o proyectar una imagen a futuro.

b) *Referencia o feedback*. Afrontamos los hechos y elegimos una respuesta influenciados por una conducta externa por la que nos dejamos guiar, o bien por una de carácter interno que tiene un sello más personal. Esta clasificación coincide con la de externa-interna anotada por O'Connor (1995).

3.- *Orientación según el tiempo*. En función de la experiencia subjetiva que tenemos en relación al tiempo y a partir de la cual programamos nuestras actividades cotidianas, procedemos a una organización temporal que tiene las siguientes opciones:

a) *Presente- recuerdos*. Orientamos la mayor parte de nuestra información en dirección a lo que una vez ocurrió.

b) *Presente- externo*. Valoramos la información con los elementos que tenemos disponibles en el momento en que se presentan los hechos. El tiempo es el ahora.

c) *Futuro – construido*. Proyectamos la información hacia lo que pudiera suceder. Tenemos la imagen de un tiempo por venir, hacemos planes.

d) *En el tiempo – asociado*. Vivimos y revivimos asociados al tiempo, experimentamos de nueva cuenta los hechos en cualquier punto de la línea del tiempo. De alguna manera es un viaje de la mente para reprogramarse.

e) *A través del tiempo- disociado*. Experimentamos en un tiempo continuum, pasado, presente y futuro. Permanecemos distantes y disociados al hecho. Estamos menos involucrados emocionalmente, lo que hace suponer que tenemos mayor claridad acerca de lo que alguna vez pasó; puede darse el que entremos en una situación conflictiva al resistirnos y no modificar nuestro comportamiento ante un hecho en particular.

4.- *Orientación según la ordenación de las informaciones*. Es el modo en que aceptamos o rechazamos una información, dependiendo de su origen y meta. En este sentido intervienen los siguientes elementos:

- a) Persona. Actor comunicativo (Ego) que inicia la difusión de la información, mantiene una secuencia de la misma y ejecuta acciones motivadas por dicha información.
- b) Información. El contenido, lo dicho, lo que es hablado y transmitido a otros (Alter).
- c) Lugar. Espacio físico en el que se produce la información o en el que se dan los hechos referidos.
- d) Tiempo. Momento en el que la información fluye.
- e) Actividad. Lo que se ha hecho para que la información llegue a su destino y cómo se han producido los acontecimientos de los que se desprende la información.

5.- Segmentación. Es el modo en que dividimos la información y lo que hace que elijamos una más amplia a otra que no lo es o viceversa. Corresponde a la clasificación de genérico- específico hecha por O'Connor.

Hasta aquí los tipos de metaprogramas más complejos que anota Carrión. Son los patrones de acción o reacción que un individuo elige para actuar frente a determinadas situaciones. La PNL busca identificar dichos patrones para favorecer una comunicación eficaz, reconocer limitaciones y reforzar habilidades de las personas a las que se observa bajo este modelo. Es a través del uso de diferentes técnicas y herramientas que podemos cambiar metaprogramas que sólo dificultan las relaciones interpersonales; modificarlos implica obligadamente la competencia del otro en un acto consciente y voluntario, pues será éste quien decida cambiar su conducta frente a situaciones específicas. ¿Conductismo? Sí, pero no para diseñar seres dóciles y autómatas, sino para ofrecer otras maneras de actuar que respondan mejor a la interpretación y participación dentro de los procesos comunicacionales.

*Mi estrategia es una maraña de obras inacabadas y ocuparme del amor que todo lo devora. Elesha Ram*

## **Estrategias**

Al usar nuestros sistemas representacionales recurrimos necesariamente a los sentidos, y en nuestro cerebro ocurre una serie de interconexiones en combinación, alternancia y superposición que complementan una red neuronal; entonces se define una secuencia particular en nuestro proceso de conocer y reconocer; operan nuestros sentidos y establecen recíprocas relaciones, un tipo de enlace automático de un sentido a otro, a lo que PNL denomina *sinestesia* o sucesión ordenada de los sentidos. La secuencia sensorial se traduce en cómo nuestro sistema representacional construye su propia sintaxis de percepción y elabora inconscientemente estrategias de conocimiento y aprendizaje de la realidad externa.

Todo nuestro comportamiento abierto está controlado por unas estrategias que se procesan internamente o secuencias de nuestro sistema representacional. Una estrategia, desde la óptica de PNL, es un proceso mental que lleva a una respuesta y que se describe como una serie de modalidades encadenadas. Es la forma en cómo organizamos nuestros pensamientos y comportamiento para llevar a cabo una tarea concreta.

Anthony Robbins (1988:124) señala que tenemos una estrategia para motivarnos, estudiar, comprar y relacionarnos con los demás, entre otras muchas otras actividades, y en cada una de ellas seguimos ciertas secuencias de estímulos específicos que conducen siempre a un resultado concreto. Usamos las estrategias, dice, “como rutinas de representación que producen invariablemente unos determinados resultados”.

El objetivo de la PNL en este renglón es que aprendamos a reconocer las estrategias de Alter, para saber con exactitud qué es aquello que le hace reaccionar, lo que exige identificar los elementos constitutivos de la sintaxis, es decir, el modo en que ordena las acciones, pues ello puede significar una importante diferencia en cuanto a los resultados obtenidos; igualmente uno debe tener muy claro cuáles son los tipos de representaciones internas que sigue el sujeto o interlocutor y qué submodalidades aplica en su comunicación interpersonal.

Robbins <sup>16</sup> apunta que todo lo que producimos en la vida se ajusta necesariamente a una estrategia, de tal manera que si descubrimos cuál es aquella que seguimos para obtener un logro específico, podremos desencadenar tal estado a voluntad. "Sabremos qué teclas tocar y cómo producir los resultados que deseamos de nuestra biocomputadora interna". Los resultados, indica, serán más exactos cuanto más completa y precisa sea la información acerca de lo que hace el otro para obtener los suyos, y aunque sea mínima la comunicación, es posible encontrar pistas inconfundibles de cómo funciona la mente de otra persona y qué mensajes utiliza y a cuáles reacciona. Este tipo de aseveraciones pueden ser engañosas, pues no se trata de entrar en juegos de adivinanza ni de realizar lecturas telepáticas que desnuden la mente del interlocutor; el sentido de estas premonitorias expresiones debe reformularse en algo menos pretencioso, que apunte sobre todo a cómo allegarnos de información que sirva para detectar las diferentes estrategias que sigue una persona o nosotros mismos en la ejecución de determinadas acciones. Se trata de hacerlas conscientes, de manera que sea factible evaluar, mantener o modificar las estrategias de acuerdo a nuestras propias necesidades y en función de mejorar nuestras formas de responder a problemas específicos.

Reconocer la estrategia que usamos o que alguien emplea depende de nuestras astutas observaciones en primera posición; debemos orientarnos a identificarnos con el sujeto, lo que implica mantenerse en una segunda posición; e igualmente habremos de cuestionarlo cuidadosamente sobre su experiencia desde una tercera posición. Toda estrategia tiene tres aspectos cruciales: los sistemas representacionales; las distinciones dentro del sistema representacional y la secuencia de los pasos.

Las estrategias son patrones característicos con que respondemos a los distintos hechos, oportunidades y retos que nos ocurren cotidianamente. Seamos conscientes o no de ello, tenemos una serie de estrategias para prácticamente todo. En términos de PNL, se trata de tomar conciencia sobre dónde tenemos nuestra atención: darnos cuenta qué estamos haciendo; cómo lo realizamos; detener lo que hacemos para explorar y efectuar algunos cambios de ser necesario; estar atentos a lo que ocurre cuando suspendemos las actividades y cuestionarnos en nuestro diálogo interno para utilizar mejor lo aprendido.

---

<sup>16</sup> Robbins, Anthony. *Despertando al Gigante Interior*. México, Edit. Grijalbo, 1993, p. 123.

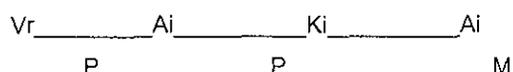
La PNL, nos dice Alexa Mohl (1992:269) "comprende la conducta humana en general como secuencias de elementos básicos, serie de actividades realizadas por nuestro sistema sensorial: ver, oír, sentir, oler y saborear". En este sentido, en cualquier toma de decisión participan más unos sistemas representativos que otros y el despliegue de actividades sensoriales tiene un orden; el detectar cuáles son y qué secuencia siguen ayuda a identificar la estrategia aplicada sobre una particular experiencia. Todos aprendemos un sinfín de estrategias para hacer tal o cual cosa, nos hacemos de un repertorio de conductas para responder a tareas específicas, pero no siempre son adecuadas las estrategias por las que optamos, en parte porque poco se nos enseña a cómo resolver problemas a través de los procesos, pues nos ocupamos esencialmente de los contenidos. La falta o deficiencia de una estrategia se hace evidente cuando no sabemos cómo hacer una determinada tarea o acción o la realizamos inadecuadamente.

La PNL visualiza la estrategia como una secuencia lineal de representaciones, lo que significa que aun cuando todos nuestros canales de acceso estén funcionando permanentemente, ocurre que en cada paso de una determinada experiencia representacional, uno de los canales toma más el control que el resto. En términos de comportamiento, la estrategia es un medio para acceder a unos u otros recursos; modificar cualquiera de los elementos que la componen cambia muchas veces el resultado. El aplicar estrategias altamente valoradas por su buen funcionamiento en contextos que son inapropiados tiene consecuencias distintas a las esperadas. No sólo es importante fijar el orden en que se producen las actividades sensoriales para describir adecuadamente una estrategia, también es importante identificar cómo se interrelacionan las distintas actividades. Mohl (1992:274) diferencia tres tipos de relación:

- a) *Reacciones congruentes*. Se califican como tal cuando al cambiar la modalidad sensorial prosigue la representación anterior: una reacción congruente con nuestro deseo visualizado de ir a un determinado lugar a partir de que oímos una referencia que nos remite a dicho sitio y que luego nos hace sentir ya ahí haciendo algo en particular. Las reacciones congruentes se representan por una simple flecha.  $Vr \rightarrow Ai \rightarrow Ki$ . Donde (Vr) es visual recordado. (Ai) auditivo interno y (Ki) kinestésico interno.

b) *Reacción polar*. Consiste en invertir el contenido del paso anterior. Ante la visión recordada, por ejemplo de ir a nadar, la persona reacciona polarmente poniéndose triste, pues su trabajo le impide hacerlo. Esta reacción se anota con una "p" debajo de la flecha. Vr \_\_\_\_\_ Ai \_\_\_\_\_ Ki  
 P

c) *Meta-reacción*. Es la reflexión sobre el paso anterior en un nivel más abstracto. Suponiendo que el hecho de seguir trabajando dejase a la persona indiferente ante la alternativa de irse a nadar, una posible meta-reacción sería que se preguntará por el significado de su indiferencia. La anotación "m" por debajo de la flecha así lo indica.



Para analizar una estrategia individual, lo que significa determinar la secuencia de actividades sensoriales que la componen, se pueden realizar las siguientes operaciones:

1. Escuchar al interlocutor, centrando la atención en los predicados que utiliza.
2. Acceder a sus sistemas representativos que utiliza a cada momento, fijarse en sus movimientos oculares y observar otras señales para acceder a sus reacciones internas, como pudieran ser sus gestos, cambios de ritmo respiratorio y de postura corporal.
3. Plantear preguntas que ayuden a conocer qué ocurre primero y que hace después. Algunas interrogantes pueden ser las siguientes: ¿Cómo hiciste X?, ¿qué realizas en primer término cuando inicias X?, ¿cuándo fuiste capaz de hacer algo mejor que X?, ¿qué ocurre cuando haces X?

Para comprobar cualquier estrategia, Salvador Carrión (2001: 252-53) recomienda hacer hincapié en lo siguiente:

- a) Muchas estrategias aparecen espontáneamente durante la conversación o interacción. La atención o capacidad de observación de Ego es fundamental para economizar tiempo y esfuerzo en el proceso de obtención. Cuando las personas hablan de sus

experiencias del pasado, reproducen nuevamente cada paso específico de las estrategias entonces utilizadas.

- b) Colocar físicamente a la persona en las condiciones donde la estrategia ocurre naturalmente. El contexto contiene muchos anclajes que son de por sí generadores de estrategias.
- c) Presentar, imitar o reproducir una porción del contexto en el cual la estrategia tiene lugar.
- d) Hacer que Alter exagere una pequeña porción de la estrategia e inicie una búsqueda trasderivacional, es decir, con otro tipo de repercusiones o aplicaciones distintas.
- e) Preguntar directamente a Alter cómo hace lo que hace. Las preguntas desencadenan de forma natural representaciones y estrategias de su historia personal.

Codificar una secuencia de representaciones como por ejemplo (V -> A -> K...) e identificar cuál estrategia es efectiva y correcta para producir el resultado deseado para luego reforzarla . En cambio si localizamos dónde una estrategia es disfuncional, poco útil o incorrecta para lograr la meta deseada, conviene instalar una nueva, procurando cambiar algún paso de la secuencia usada, modificando el orden de los mismos, eliminando algún acto sensorial, incorporando nuevas representaciones, y probando esa nueva secuencia en la realidad. La PNL permite manejar un instrumento que operacionaliza el trabajo con las estrategias. Así, podemos cambiar aquellas poco efectivas y optar por otras más útiles y funcionales, poniéndolas a prueba, con la posibilidad de corregirlas sobre la base de la retroalimentación recibida, y reforzando las estrategias que producen el resultado esperado. Cabe señalar que una estrategia describe una serie de operaciones formales de la conducta, por lo que no está ligada a ningún contenido específico. Una estrategia identifica sólo la manera de construir y secuenciar una experiencia, diferenciándola de otras.

Hasta aquí una descripción detallada, anotaciones y comentarios sobre los fundamentos de la Programación Neurolingüística; lo que sigue es retomar el metamodelo, pero ahora centrándonos en el valor que le da la PNL a este reencuadre de la comunicación interpersonal a través de la construcción de las metáforas. Con los elementos expuestos en el presente capítulo esperamos haber dado cuenta al lector de que el modelo de comunicación y cambio conocido como Programación Neurolingüística, es un instrumento útil de trabajo en el campo de las relaciones interpersonales. Con el entrenamiento adecuado, manejado escrupulosamente, y teniendo en cuenta la dimensión ética indispensable en el trabajo con seres humanos, la PNL puede transformarse en una herramienta que contribuya a ampliar las posibilidades para un funcionamiento eficaz de la comunicación persona a persona. Demos el siguiente paso para adentrarnos en algunas nociones básicas sobre las metáforas y dirigir su estudio a las aplicaciones que la PNL hace de éstas con fines terapéuticos, aunque en lo particular nos enfocaremos a su uso más común y en referencia a experiencias cotidianas. Abordaremos necesariamente de manera conjunta cómo la Programación Neurolingüística utiliza las metáforas para reforzar o modificar creencias, un aspecto fundamental en el trabajo que se realiza en cualquier interacción comunicativa, hágase éste de manera consciente o no.

# CAPÍTULO III. METÁFORAS DEL CAMBIO. MODIFICACIÓN DE CREENCIAS

*... Y apenas digo es real, se disipa.*

*Octavio Paz*

En su método, la PNL integra a sus procedimientos de trabajo el estructurar y revisar metáforas que apoyan el autoconocimiento de quienes, a través de esta técnica, buscan mejorar su calidad de comunicación y de vida; PNL se interesa por construir, presentar y utilizar relatos, cuentos, historias, mitos, leyendas y parábolas como un medio eficaz para la comprensión de una realidad, ahora vista “con otros ojos”, desde un ángulo distinto y con más elementos antes no considerados. Ello, se supone, es útil a la persona que usa la Programación Neurolingüística como una terapia o herramienta de aprendizaje, ya que, precisamente, a través de una serie de metáforas, identificadas como tales, el sujeto se enfoca a una situación en particular que le incomoda, o bien que no ha podido asimilar del todo; y lo hace así para llegar a comprender ese hecho en concreto dentro una dimensión menos limitada y poder integrarlo a su repertorio de memoria con una resignificación, lo cual, a su vez, da pauta para introducir una serie de cambios justamente a partir del lenguaje, es decir, construyendo nuevas metáforas sobre un suceso o situación identificado como conflictivo, y que en su comprensión más detallada tiene una connotación, sino radicalmente distinta, sí más precisa y que puede derivar en su aceptación. El hecho no cambia, sigue siendo el mismo, lo que cambia es su percepción, misma que se modifica con la sustitución de las palabras que lo explican.

El término metáfora se usa en PNL para referir cualquier historia o recurso del lenguaje que implica una comparación sencilla o símiles, así como alegorías y parábolas. Las metáforas se emplean para compartir y guiar sinestesias, anclajes y transiciones de un estado presente a otro deseado. Son dispositivos de reencuadre muy valiosos que ayudan a transformar el significado de una experiencia. En este sentido es que la PNL se enfoca a revisar metáforas, con la intención de aplicarlas y así reforzar un determinado

cambio de conducta, inducido a través de distintas técnicas especialmente diseñadas para tal propósito.

La PNL, en su orientación terapéutica, trabaja con historias en las que el sujeto encuentra sus propias soluciones a problemas o situaciones que él mismo desea cambiar. La persona que se involucra en este camino reconoce en las metáforas un instrumento clave para comprender de un modo distinto sus conflictos internos en un momento particular de su vida; pone en juego imágenes, símbolos y emociones que confluyen en dichas historias, mismas que interpreta ahora con nuevas metáforas en su repertorio. La metáfora es una herramienta tan común que la usamos inconsciente y automáticamente, con tan poco esfuerzo que casi no nos damos cuenta. Es omnipresente: las metáforas se funden con nuestros pensamientos, no importa en qué estemos pensando. Es accesible a todos, pues desde niños adquirimos habilidad en el manejo de las metáforas cotidianas, las cuales permiten comprendernos en lo personal y al mundo que nos rodea, de un modo tal que ningún otro tipo pensamiento puede hacerlo.

El presente capítulo se centra en describir cómo la PNL retoma, revisa y aplica las metáforas en el marco del modelo de comunicación que pretende ser. Son metáforas del cambio porque están construidas ex profeso para modificar una percepción de una situación o hecho específico. El propósito es descubrir un lenguaje, antes oculto, para llamar a las cosas de acuerdo a una apreciación menos afectada por la inmediatez, las reacciones emocionales y los prejuicios del momento.

*Justo ahora una de las palabras que pensaste ha dado muerte a un hombre en algún punto de la tierra. Efraín Bartolomé.*

### **Atraer algo sobre otra cosa**

Los seres humanos nos manejamos en un mundo de palabras. Sabemos de la importancia de lo no verbal, lo gestual y corporal en la comunicación interpersonal; sin embargo, lo que nos hace específicamente humanos es el acceso a la dimensión de lo lingüístico. El lenguaje hablado nos permite hacer algo vedado a los demás seres vivos: trascender el momento presente, poder contar a otros aquello que ya sucedió (la historia,

el pasado), lo que puede suceder (el proyecto, el futuro probable), y lo que nunca ocurrió (lo posible y lo imposible, aquello que es fruto de nuestra imaginación). A través de las metáforas organizamos no sólo nuestros pensamientos, sino también nuestras emociones, respuestas y acciones. Aquellas nos facilitan conceptualizar una cosa por intermedio de su relación con otra. ¿Qué nos dice la etimología de metáfora? En Griego 'Meta-pherein', se refiere literalmente a acarrear o traer algo sobre otra cosa (en el aeropuerto de Atenas los carritos para transportar las maletas se llaman metáforas). La PNL emplea este mismo concepto de trasladar para indicar que se lleva a otro "sitio" una idea, un sentido, en una acción que implica pasar de un significado concreto a otro simbólico o figurado que lo represente, por lo que en este ir de las ideas a otro contexto distinto es que se expresa una cosa por medio de otra, similar en algún aspecto.

El lenguaje metafórico es útil para sembrar nuevas ideas, genera menor resistencia por parte del que escucha, a la vez que tiene un mayor impacto emocional, ya que es capaz de evocar imágenes, sonidos y sensaciones. Las mejores metáforas son las que representan las cosas en acción; por lo tanto el conocimiento metafórico es un conocimiento de los aspectos dinámicos de los sistemas: las metáforas muestran la cultura en acción, la dinámica misma de la producción de significados o semiosis.

Usamos las metáforas para mapear mental y conceptualmente cosas que no están presentes. Por eso podemos decir: "Nuestro amor *está creciendo*"; "esta empresa necesita gente que *juegue en equipo*"; "la vida es *una obra de arte*", "*se armó*, pero fui capaz de echar a tierra sus argumentos ", o bien: "la conversación *tuvo giros creativos*". Cualquiera de estos ejemplos nos indica una transferencia de una cosa a otra, pero más importante es que nos servimos de las metáforas no sólo para describir, sino además con el propósito de contemplar semejanzas. Al respecto, García Bacca (1945) en la *Introducción a la Poética* de Aristóteles cuestiona:

Andar entre las ideas, caminar entre los valores, pasearse entre los seres sin caer en ninguno de ellos, mirar todas las cosas desde esa superficie de nivel, ¿no será la faena propia de la Poesía y en especial el trabajo que debe realizar la metáfora?.<sup>17</sup>

---

17 Aristóteles. *La Poética*. Versión de García Bacca. México, Editores Mexicanos Unidos, 1996,p.

Lejos de ser una mera expresión de bellas palabras figurativas, la metáfora es asunto del pensamiento, toda clase de ellos: pensamientos sobre nuestras emociones, la sociedad, acerca del carácter humano, referente al lenguaje, y *relativo a* la naturaleza de la vida y la muerte. Indispensables no sólo para nuestra imaginación, sino también para el ejercicio de nuestra razón.

O'Connor y Seymour (1996:254) en su libro *PNL para formadores* citan a Arbib, un destacado investigador estadounidense en neurología, quien menciona en su obra *El cerebro metafórico*, que "la mente humana es una criatura metafórica, en el sentido de que no existe a la vista nada más que metáfora. Todo es metafórico, en la medida en que representa otra cosa que no es". Así pues, nos permite manifestar algo en términos de otra cosa, una experiencia concreta es contrastada con una idea, o una idea es contrastada con otra idea, produciendo no sólo deleite, si es bella, sino además nuevo conocimiento. Estos mismos autores nos dicen que las metáforas no pueden ser verdaderas ni equivocadas, pues son sólo historias en donde se ilustran modos de actuar. En cada relato real o ficticio, en cada anécdota encontramos información que pone en palabras miedos, angustias, deseos, enigmas, rivalidades y preguntas de todo tipo. Son historias que ayudan al destinatario a reconciliarse con sus propios impulsos, con su realidad cotidiana. En el relato metafórico el individuo percibe algo que le afecta, y que le concierne o tiene que ver directamente con algún aspecto particular de su propia vida.

Michel Dufour en su sugerente texto *Cuentos para crecer y curar* menciona que:

Una de las principales cualidades del relato metafórico es su flexibilidad. Se presta a la utilización de un gran número de estrategias terapéuticas y tiene aplicación en la inmensa mayoría de las situaciones que se dan en la vida diaria. Puede servir como elemento desencadenante de una discusión o puede ser utilizada como un medio para evitarla.<sup>18</sup>

---

18 Dufour, Michel. *Cuentos para crecer y curar*. Argentina, Sirio, 1993, p.34.

Cuando le preguntaban a Milton Erickson cuál era el secreto de su eficacia terapéutica, decía: " Los pacientes simplemente vienen aquí y escuchan mis cuentos, luego se van a sus casas y modifican su comportamiento". Para Erickson existe una mente consciente, cuya sede reside en hemisferio izquierdo del cerebro, y una mente inconsciente, aparentemente ubicada el hemisferio derecho. Al dirigirse a cualquiera de sus pacientes él consideraba que le hablaba tanto a su consciente como a su inconsciente. Con su forma de hablar, de contar las cosas, Erickson, sin decírselos directamente, les expresaba que ellos mismos tenían los recursos necesarios para solucionar sus respectivos problemas; motivaba, desde el interior de cada persona, un descubrimiento; accedían así a un nuevo conocimiento, a una nueva forma de ver la realidad que tanto les mortificaba, ahora como una posibilidad sobre la cual se puede actuar positivamente gracias al relato metafórico, una historia destinada a establecer conexiones.

Es a través de la imaginación que se establecen lazos entre el mundo simbólico y la persona, quien luego interioriza sus significados. Las ventajas que las metáforas tienen en su especificidad de alegoría, (representación o expresión de una idea mediante una figura dotada de atributos simbólicos) son diversas: estimulan la independencia, pues el individuo capta por sí mismo el sentido del mensaje y saca sus conclusiones o realiza las acciones correspondientes; se utilizan para vencer la resistencia al cambio; son seductoras; no son amenazantes; modelan la flexibilidad; despejan la confusión y estimulan la sensibilidad; llegan a servir para controlar las relaciones con los demás y son aliadas de la memoria, pues la idea representada por ellas se memoriza mejor y sin esfuerzo.

En PNL se trabaja también con la metáfora desde su cariz poético; a partir del uso terapéutico de historias y relatos se pretende la apertura y ampliación de los mapas mentales de quienes voluntariamente buscan un apoyo en el manejo de sus emociones, a través de las herramientas que proporciona la Programación Neurolingüística. Una historia metafórica puede cambiar la vida de cualquiera, al igual que una visión estrecha de un relato puede bloquear los horizontes de crecimiento de una persona, por lo mismo, uno de los centros de interés de la PNL es el análisis del lenguaje verbal. Constantemente se detiene en él, verificando si el mensaje contiene la información deseada, y utilizando preguntas específicas del modelo de precisión o metamodelo para acceder a los datos faltantes.

### **Metáforas neurolingüísticas.**

En la *Lingüística Cognitiva* de Lakoff <sup>19</sup> y otros, en *La biología del amor* de Humberto Maturana <sup>20</sup> y en el trabajo de Francisco Varela *De cuerpo presente* <sup>21</sup>, prevalece la idea de encarnación. Esto se refiere al hecho de que nuestro *pensamiento, cogniciones, y razonamientos* no ocurren en una forma sin cuerpo, sino encarnada.

Hay otro tipo de concepto metafórico, uno que no estructura un concepto en términos de otro, en cambio organiza un sistema completo de conceptos con respecto a otro. Llamaremos a estas "metáforas orientacionales", puesto que muchas de ellas tienen relación con orientaciones espaciales: arriba-abajo, adentro-afuera, adelante-atrás, profundo-estrecho, central-periférico. Estas orientaciones espaciales surgen del hecho de que tenemos cuerpos del tipo que tenemos y que funcionan como lo hacen en nuestro medio físico. Las metáforas orientacionales le dan a un concepto una orientación espacial, por ejemplo, *feliz es para arriba*. EL hecho de que el concepto felicidad este orientado hacia arriba lleva a expresiones en castellano como "Mi mayor felicidad ... ", "Mi amor vuela por el aire", "Emanan felicidad". <sup>22</sup>

Nuestra experiencia como *seres encarnados* nos entrena para usar la orientación arriba-abajo en el mundo para hablar sobre nuestros sentimientos. Estructuramos metafóricamente nuestras emociones en términos de nuestra encarnada experiencia de arriba-abajo. Esto muestra la intimidad y lo ineludibles que son las metáforas. Tendemos a olvidar que son metáforas y a pensar en ellas como si fueran reales y literales. Las asumimos como evidentes. Esto les da poder para operar inconscientemente instalándose en nosotros como un mundo de premisas jamás cuestionadas.

---

19 Johnson, Lakoff y otros. *Perspectivas de la Ciencia Cognitiva*. Argentina, Paidós, 1987.

20 Maturana, Humberto. *Amor y Juego. Fundamentos Olvidados de lo Humano*. Santiago, Chile, Ediciones Instituto de Terapia Cognitiva, 1994.

21 Varela, Francisco. *De cuerpo presente*. Barcelona, Ed. Gedisa, 1992.

22 Maturana, Humberto. *Op. cit.* p.14.

### **Construir las metáforas**

La *Realidad Conceptual* sólo existe dentro de la mente y el sistema nervioso de alguien que crea significados. Para trabajar con estos constructos tenemos que estructurarlos y al hacerlo establecemos algún marco de referencia. ¿Qué metáforas usamos para estructurar nuestro mundo conceptual? Depende en gran medida de nuestras experiencias, sean éstas reales o imaginadas.

De hecho sentimos que ninguna metáfora puede ser comprendida jamás o siquiera representada independientemente de su base vivencial. ... No es que haya muchos Arriba; sino que la verticalidad entra en nuestra experiencia de muchas maneras y así da lugar a la emergencia de muchas metáforas.<sup>23</sup>

Se entiende que para comprender el mundo conceptual de cualquier ser humano, tenemos que explorar con cierta extensión la base experiencial de sus metáforas. ¿A qué experiencia se refiere? ¿Cuándo ocurrió? ¿A quién? ¿De qué manera? ¿Cómo las usa para estructurar mi pensar y sentir? A medida que construimos nuestros sistemas conceptuales usando diversas metáforas, descubrimos que hemos adoptado algunas metáforas de nuestra cultura que entran en conflicto con otras. Cuando ocurre esto, terminamos con un sistema conceptual que no está bien ordenado o es incoherente.

Así, parece que nuestros valores no son independientes, sino que deben formar un sistema coherente con los conceptos metafóricos por los que vivimos.<sup>24</sup>

Investigadores en el campo de la lingüística cognitiva señalan que las metáforas comunican la esencia del significado. Todo nuestro *sistema conceptual* opera con metáforas y de manera metafórica. No lidiamos con la "realidad" directamente, sino indirectamente a través de nuestros mapas mentales o modelos del mundo (nuestros paradigmas, comprensiones, creencias). De tal manera que todo en nuestra cabeza existe como constructos. Todo lo hemos inventado, incluso nuestras percepciones del mundo vía nuestros receptores sensoriales; las cosas que vemos, oímos, sentimos, olemos,

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, p.19.

<sup>24</sup> *Ibid.*, p.22

de *cómo* abstrae nuestro sistema nervioso información del mundo y la transforma en procesos neurológicos dentro de nuestro cuerpo y luego lo construye, de manera que tengamos una sensación del mundo que hay allá afuera. Esto es aún más cierto al nivel de las representaciones. Las cosas que vemos, oímos, sentimos, olemos y gustamos *dentro de nuestra mente* cuando recordamos o imaginamos, existen sólo como construcciones dentro de la misma. Inventamos todas las cosas en nuestras pantallas representacionales. Y por supuesto a medida que re-presentamos pensamos, así instruimos a nuestro cuerpo y así somos. Nuestro mapa representacional de la realidad es una percepción de nuestro mapa perceptual. ¿Cómo estructuramos nuestro conocer interno (conocimientos) y comprensiones? Lo hacemos por medio de símbolos. Usamos símbolos lingüísticos y otros sistemas simbólicos en lugar de alguna otra cosa: Metáforas. Todo nuestro sistema conceptual incluyendo cada nivel de mapeado (perceptual, representacional, y conceptual) emerge de la estructuración metafórica de las cosas.

La esencia de la metáfora es comprender y vivenciar algo en términos de otra cosa. No sólo usamos las metáforas para hablar de las cosas, construir formas lingüísticas y expresiones, sino también para pensar. "La metáfora no es sólo cuestión de lenguaje, esto es, de meras palabras, por el contrario, los procesos humanos de pensamiento son fundamentalmente metafóricos".<sup>25</sup>

Para pensar sobre algo primero lo percibimos y lo representamos. Esto nos permite realizar un simple pensamiento sobre ello. Pero cuando pensamos sobre ello en términos de otra cosa nos hemos ido a una *meta-posición* y encuadrado. De esta manera creamos la red conceptual de ideas relacionadas, connotaciones y vínculos. Las metáforas operan suscitando y creando modelos o paradigmas que luego se aplican sobre nuestros más diversos referentes.

---

25 *Ibid.* ,p.6

## Estructuración metafórica

Los niveles superiores califican, modulan, y organizan los niveles inferiores: La forma de hablar. La experiencia a nivel primario es clasificada y calificada por la metáfora de un nivel superior. Esto nos permite hacer algunas preguntas muy personales:

¿Cómo clasifico mis cosas?

¿Cómo estructuro mi comprensión de algo?

¿Qué metáforas traigo sobre mis experiencias cotidianas?

Nuestras estructuraciones metafóricas traen ramificaciones que influyen en nuestras emociones, conductas, habilidades y estados, porque *"como metaforizamos, así somos"*. Las experiencias concretas que traemos sobre nuestras ideas estructuran nuestra realidad neuro-semántica, crean nuestros marcos de referencia e indican qué dejamos en el trasfondo y en el primer plano de nuestra conciencia. Por caso, cuando encuadramos con la metáfora "la vida es una batalla", repentinamente descubrimos que tenemos el increíble poder de atraernos insultos, conflictos, dardos, ataques, y la necesidad de montar líneas de defensa. Es por la conceptualización de nuestras experiencias que tomamos los aspectos importantes de las mismas. Al destacar qué es importante en la experiencia podemos categorizarla, comprenderla y recordarla. Por ejemplo, la metáfora de la guerra hará que aquello que no coincida con nuestro punto de vista parezca un ataque; por lo que nos preocupa el que se llegue a un acuerdo o a una situación no conflictiva. Un ejemplo más: La metáfora de la danza nos da ojos para ver nuevos y diversos movimientos transcurriendo a nuestro alrededor; ofrece pistas sobre la gente que se mueve en función de tonos y música diferente.

Lakoff y Johnson (1981) afirman que la mayor parte de nuestro sistema conceptual está estructurado metafóricamente, por lo que consideran que "cualquier teoría adecuada del sistema conceptual humano tiene que dar cuenta de cómo los conceptos son referidos a la experiencia, estructurados, relacionados unos con otros y definidos". Nuestros *modelos conceptuales* emergen como percepciones de las percepciones y representaciones de las representaciones. Por lo tanto, aprendemos diversos conceptos a través de las metáforas. Así, literalmente, cuando acarreamos algo a la mente nos involucramos en un proceso metafórico. Las metáforas nos permiten comprender un dominio de experiencia en términos de otro. Esto sugiere que la comprensión tiene lugar en términos de dominios

completos de experiencia y no de conceptos aislados. El tipo de sistema conceptual que tenemos es producto de lo que somos y de la forma en que interactuamos con el entorno, es decir, el significado que para uno tiene una metáfora es determinado tanto por nuestra cultura como por las referencias a las experiencias personales de vida; guiamos acciones futuras de acuerdo con las metáforas y éstas sancionan nuestras acciones, justifican ideales e inferencias, y nos motivan a movernos hacia lo que valoramos; son marcos que operan como atractores en un sistema auto-organizado activando y realizándose en la neurología de una persona.

Recordemos que en PNL las metáforas son una herramienta integrada a historias y relatos, los cuales tienen un modelo operativo que requiere de una pericia en su diseño y presentación, y que a su vez exige de práctica y habilidad para su uso. Es a partir de asociaciones que se aclara el carácter de lo descrito; aclaraciones que no ocurren a un nivel consciente, sino que se producen en el subconsciente de la persona. A partir del relato o historia el sujeto encuentra sus propias soluciones a conflictos personales, identifica e interioriza respuestas, se adentra en las estrategias utilizadas por los personajes para apropiarse de ellas en una situación análoga o similar. La historia parece implicarlo a él mismo e involucra sus conflictos internos.

Siguiendo las pautas del modelo de la PNL, Salvador Carrión (2001:430-31) enumera los principios para la construcción de metáforas:

1. Las metas del oyente deben estar bien planteadas (condiciones de buena formulación), es decir, que los cambios que deban hacerse sean sobre los que el sujeto tenga control. Se le habla a cada uno según su nivel de comprensión. Ego, quien cuenta la historia o relato se fijará en el estado presente de Alter y detectará en él sus recursos personales disponibles para trabajar en una dirección determinada y de mutuo acuerdo.
2. Crear una estructura de isomorfismo entre los personajes y acontecimientos reales y los de la historia construida. Isomorfismo es la equivalencia congruente entre los sistemas relacionados a través de la metáfora, como la conversión metafórica de personajes y situaciones con respecto a la situación real del problema planteado por Alter.

3. Establecer un contexto adecuado para el desarrollo de la metáfora. Cualquier contexto es adecuado para su diseño, siempre que el isomorfismo se maneje correctamente.
4. Establecer y determinar el estado deseado al que se quiere llevar a Alter, con la finalidad de que solucione el problema que lo mantiene atorado.
5. Crear una adecuada estrategia de conexión. No podemos pasar del estado presente a un estado deseado sin más, hay que propiciar los elementos que sirvan como puente para conducir a Alter del primero al segundo sin sobresaltos.
6. Utilizar en el desarrollo de una metáfora un reencuadre, es decir, tomar previamente una experiencia o comportamiento problemático o doloroso y redefinirlo como valioso, y potencialmente útil, modificando términos de referencia o ampliando las capacidades de uso.

Al construir metáforas como elementos significativos e intencionados dentro de una historia o relato, la PNL aplica el *metamodelo*, revisa las generalizaciones y en función de ello especifica y concreta ideas; rescata las eliminaciones que puedan contener información valiosa para Alter; insiste en tomar en cuenta aspectos no considerados en la forma en cómo expresa éste la situación que le conflictúa, y está atento a detectar cualquier tipo de distorsión que sobredimensione el problema planteado por Alter. De esta manera se potencia la búsqueda *transderivacional* que se intenta hacer a través del uso de metáforas contenidas en historias y relatos.

El lenguaje simbólico de la metáfora se dirige a la mente inconsciente (tomando ésta no en el sentido freudiano de inconsciente reprimido, sino como reserva de múltiples recursos y posibilidades, tal como lo entendía Milton H. Erickson. De este modo, se elude a la mente consciente al distraerla con las palabras e imágenes de las historias, se sortea la barrera de la resistencia del oyente, y se provoca la apertura necesaria para dejar que ingresen ideas y modos de solución alternativos. El mismo Salvador Carrión (2001: 435) expone los pasos a seguir en el proceso resumido de construcción de una metáfora o cuento terapéutico, a saber:

a) Acumular información:

1. Identificar en Alter las personas significativas y sus relaciones.
2. Identificar los sucesos característicos de las situaciones problema. Especificar el desarrollo del problema (calibración).
3. Especificar los cambios que alter debe realizar, el resultado, estado deseado u objetivo.
4. Identificar lo que Alter realizó frente al problema; qué es aquello que no le funciona o le impide efectuar los cambios deseados. Evaluar sus recursos reales.

b) Construir la metáfora:

1. Seleccionar un contexto apropiado.
2. Poblar y trazar la metáfora de manera que sea isomórfica respecto a los puntos 1,2 y 3 del inciso a:
3. Determinar una resolución, incluyendo:  
Una estrategia para la recalibración. (a4).  
El resultado deseado (a3).  
El reencuadre de la situación original del problema.

c) Contar la metáfora:

1. Usando pautas sintácticas como:  
Falta de índice referencial.  
Verbos inespecíficos.  
Nominalizaciones.  
Órdenes de encadenamiento y señales.
2. Al contar la metáfora se deben considerar:  
Contenido  
Forma o estilo.

Una historia o relato se adapta de acuerdo al modelo más conveniente para Alter, de tal modo que Ego utilice sobre todo la modalidad dominante de aquel en cuanto al sistema representacional (VAKOG) que le es más propio, y se usan los restantes para ampliar el mapa de Alter respecto al estado problema y su posible solución. Por lo tanto, Ego deberá estar atento a anclar aquello que es útil para que Alter llegue al estado deseado y resuelva el conflicto que lo apremia. Lo puede hacer anclando en él aquellas partes de la historia contada y que puedan servirle para superar el problema que lo aqueja; ya sea que ancle determinadas actitudes de cada personaje, estrategias de los mismos o acciones concretas para superar obstáculos. Esto lo puede hacer Ego de manera evidente o encubierta, planteándole a Alter realizar un cambio de perspectiva tomando como ejemplo lo que un determinado personaje realizó para vencer ciertas dificultades, lo que él mismo puede llevar a cabo si bien se lo propone. Así por ejemplo, en el caso que nuestro interlocutor buscará resultados inmediatos a su esfuerzo y trabajo, habremos de contarle un relato que le ofrezca una perspectiva diferente y que le provoque menos ansiedad, como aquel referido al proceso que sigue una semilla para transformarse en árbol, que de recién plantada primero se reblandece y luego rompe la piel que la envuelve, para más tarde iniciar su germinación subterránea y en otro momento rasgar la corteza de la tierra y comenzar así a elevarse en dirección a la luz, hasta que se constituye en un árbol con raíces, tronco, ramas, hojas y frutos. Y eso, por supuesto que lleva tiempo.

Escuchar una historia nos invita a crear representaciones basadas en términos sensoriales y evaluativos, aglutinando las secuencias con el despliegue escénico y de la narrativa. Cuando un personaje reflexiona sobre el significado de sus acciones o de los actos de otros, esto le invita a adoptar una *metaposición* (tercera posición disociado) hacia dichos actos y traer a modo diversos estados de pensamientos-sensaciones que influyan sobre tales acciones. Las historias nos permiten usar temas, escenas, y motivos como construcciones de nivel superior para encuadrar los sucesos específicos. ¿Qué consigna ha recibido o inventado uno para sí mismo que fija el encuadre en cuanto a las acciones cotidianas? ¿Vivimos la vida como una tragedia, aventura, drama, comedia, o teatro del absurdo?

Es importante construir metáforas que pueda incorporar Alter al asunto que más le interesa en ese momento, por lo mismo tienen que ser significativas y completas para él; no se trata de contar con el único propósito de entretener o pasar un rato agradable, la idea es valernos de diferentes historias que contengan material valioso para el desarrollo de la persona, a fin de que pueda acceder a niveles más profundos de conciencia. La metáfora es un aprendizaje, es en el marco de la PNL una fina herramienta para darse cuenta y actuar en consecuencia. La tarea de construir metáforas con esta finalidad terapéutica no se extiende de manera natural a una conversación coloquial o encuentro de comunicación casual; sin embargo el entrenarse en esta disciplina favorece, sin duda, nuestra identificación con el otro con quien interactuamos, enriquece los contenidos de los mensajes, facilita su recordación y da pauta para reflexionar eventos y cuestionar actitudes que limitan un crecimiento personal. La metáfora nos enseña a ver, oír, y sentir la sutil red de proporciones, entre las cosas, y sus determinaciones culturales o sus significados; es un instrumento cognoscitivo, a la vez que enigma y claridad. La metáfora está por doquier en nuestra vida cotidiana: en el lenguaje, en el pensamiento y en la acción.

La metáfora no impone, sino que sugiere; no ordena, sino que siembra, dejando a quien escucha que tome sólo lo que necesite y lo haga madurar a su propio ritmo, para degustar sus frutos en el momento adecuado. Nuestro lenguaje cotidiano está impregnado de metáforas, de las que a veces ni nos percatamos. Una interesante metáfora de la vida es la que se encuentra implícita en la mayor parte de los relatos mitológicos y leyendas folklóricas: la vida como el camino de un héroe que se transforma, al resolver diferentes situaciones y pasar por diversas peripecias mientras lo transita. Este héroe o heroína atemporal y universal es el reflejo de los desafíos que encontramos en el camino de la vida: conflictos cotidianos, búsquedas, crisis, aprendizajes, experiencias todas que contribuirán a nuestra evolución personal y a la transformación de nuestra conciencia.

Joseph Campbell es un estudioso de todos esos mitos, rituales, sueños, cuentos y de la religión como metáfora, entendida como la búsqueda de nuestra propia trascendencia. El especialista menciona que todas estas producciones tienen la misma estructura porque provienen del mismo lugar, y ese lugar es el inconsciente, ya sea personal o colectivo. Según Campbell <sup>26</sup> los mitos del camino del héroe siguen básicamente la misma estructura del ritual de iniciación, cuyas tres fases son: la preparación, la iniciación propiamente dicha, y el regreso. Una historia puede respetar estas fases de manera lineal, secuencial, o bien contenerlas desordenadamente; puede omitir una o varias etapas, o puede repetir alguna, ya sea en forma idéntica o con variaciones. Pero en definitiva, estas etapas serán siempre reconocibles si sabemos buscarlas. El lenguaje está profundamente enraizado en nosotros, y nosotros respondemos espontáneamente a él. Fuegos y palos pueden quebrar nuestros huesos pero con la lengua podemos quebrar corazones y también curar e inspirar nuestro espíritu. Crear poiesis o desaliño es nuestra elección.

*Partes un verso a la mitad y sangra. E.B.*

### **La metáfora como recurso**

Le damos nombres a procesos, acciones y eventos para comprenderlos y manipularlos como si fueran cosas, sustantivos. Cuando decimos que "el tiempo es dinero" pensamos y nos referimos a varios procesos que hemos nombrado (tiempos o eventos -tiempo) en términos de una experiencia más concreta: El dinero. Hacer esto significa encuadrar o circunscribir el concepto más abstracto (la nominalización) con un referente más concreto que se ve-oye-siente-gusta y huele. Ahora tenemos un lente por medio del cual podemos mirar, tratar con, y cuantificar la experiencia. De esta manera todos nosotros tomamos nuestras experiencias del mundo y las usamos como marcos de referencia para otras cosas. Por lo tanto, al usar metáforas, acudimos a experiencias más concretas y a estructuras multidimensionales o gestálticas para estructurar y pensar *sobre* experiencias más abstractas y conceptuales.

---

26 Campbell, Joseph. *El Héroe de las Mil Caras. Psicoanálisis del Mito*. México, FCE, 1998.

La metáfora actúa como una argucia del lenguaje, la cual permite el reconocimiento de semejanzas en el significado de las propiedades importantes, y que les atribuimos a los eventos o a las experiencias, dicha argucia añade algo a nuestro conocimiento sobre los mismos. Metaforizamos (traemos o acarreamos una cosa sobre otra diferente) y de esa manera tornamos procesos en cosas o personas para poder relacionarnos de manera más productiva con ellos. La metáfora es lenguaje indirecto; se le relaciona con el *hemisferio cerebral derecho (o no- dominante), que es más intuitivo y global. El mismo funciona por asociación de ideas, así sean absurdas o cómicas, con lo cual favorece el pensamiento lateral y la aparición de opciones que parecieran inexistentes para el pensamiento lógico. Podemos apelar entonces a la metáfora como un recurso para hacer surgir soluciones. En contraste el lenguaje directo es aquél en el que se expresa aquello que concretamente se quiere decir, el que uno utiliza al escribir un párrafo como éste. Se le vincula al funcionamiento del hemisferio cerebral izquierdo o dominante, que es lógico, racional, secuencial. También se le asocia al funcionamiento de nuestra mente consciente.*

La palabra está cargada de significado pero carece de corporeidad, la tarea es darle consistencia, de tal modo que la podamos mirar, tocar, morder como a un delicioso fruto; y esta labor está encomendada a la metáfora. Camaleón del texto, miméticas en su arcoiris semántico, las metáforas viajan al núcleo del lenguaje, dan lustre a las palabras desgastadas por el uso, arrojan sus redes de asociaciones y unen lo semejante y lo diverso. Hay un relámpago de intuiciones cuando una de ellas porta la llave que abrirá nuestro espíritu a la contemplación de la verdad y la belleza que habita en cada uno de los rincones de lo aparente y lo oculto. Cuando la palabra da en el blanco a través de la metáfora, los objetos más comunes, las situaciones más triviales se muestran en toda su complejidad: por el ojo de la aguja del tiempo cotidiano pasan no sólo el camello bíblico sino peces, árboles derribados y expediciones al mundo invisible. Con las metáforas uno interioriza el mundo, contempla la realidad externa y la da a conocer desde su particular visión; mundo interno que se expresa a través de la realidad externa.

La Programación Neurolingüística no trabaja con las metáforas para crear pensamientos bellos o poesía, sus terrenos no son los de la estética y eso está muy claro, pues se limita a encontrar las palabras que mejor describan una experiencia, con la finalidad muy específica de reencuadrarlas e interpretar las palabras en una dimensión más precisa y

justa; al menos esa es su intención. Usa el lenguaje como un metamodelo; guía al individuo que utiliza las herramientas de la PNL para que perciba de qué manera significa un hecho o situación, a partir de las palabras que utiliza para referirlo. En este sentido, orienta el trabajo terapéutico y/o de dinámica del aprendizaje en el que se mueve; no es sólo un ejercicio de sustitución de términos para convencerse de que las cosas son distintas a lo que nos parecen ser; el asunto toca niveles más profundos, cuando precisamente las metáforas se internalizan y son plataforma para desarrollar un trabajo a conciencia, en cuanto a la necesidad de cualquier persona por cambiar una creencia ya no deseada o perjudicial en su vida cotidiana; el propósito es comprobar en qué medida es factible disolver una vieja creencia y establecer una nueva dentro de la propia escala de valores del sujeto. A dilucidar este punto nos dirigimos en la segunda parte del presente capítulo, a fin de integrar más elementos y comprender mejor los preceptos, fundamentos y metodología de la Programación Neurolingüística.

*Si asumes que no hay esperanza, garantizas que no habrá esperanza.  
Si asumes que hay un instinto hacia la libertad, que hay una oportunidad  
para cambiar las cosas, entonces hay la opción de que puedas contribuir  
para hacer un mundo mejor. Esta es tu alternativa. Noam Chomsky.*

### **Modificar creencias con PNL**

Ciertamente nuestras creencias pueden influir y determinar cómo afrontamos y respondemos ante diferentes aspectos de la vida; son ellas las que definen la manera como nos relacionamos y las metas que llegamos a fijarnos. Es durante nuestra infancia que se nos implantan muchas de las creencias que mantenemos durante la edad adulta. En este proceso intervienen sin excepción nuestros padres, algunos maestros de forma especial, los medios de comunicación a veces con un peso mayor, y desde luego que también el entorno social y las particulares experiencias que permitieron fortalecerlas. Para la Programación Neurolingüística una pregunta clave es saber si es posible reestructurar, desaprender o cambiar viejas creencias que nos limitan, e instalar en su lugar otras nuevas capaces de ampliar nuestro potencial mucho más allá de lo que uno se imagina. Si la respuesta es afirmativa, el reto es saber cómo hacerlo. Y precisamente aquí la PNL despliega toda una caja de herramientas para explorar la naturaleza de las creencias e identificar estrategias de cambio, en la medida en que sea conveniente y

saludable para el individuo desechar unas e integrar otras más funcionales y transformadoras.

Una creencia es una afirmación contundente acerca de algún aspecto de la realidad. Se caracteriza por la mezcla de dos ingredientes inseparables: una idea y un sentimiento de certeza que la acompaña. Desprovista de ese sentimiento específico la idea es tan sólo una opinión, y ésta no ofrece resistencia al cambio, cosa que sí ocurre con las creencias. Nos reconfortan en tanto nos complacemos de nuestro propio sistema de pensamiento, nos ofrecen seguridad, ya que a partir de ellas se modela el mundo que nos rodea, a los demás y a nosotros mismos; son cuerda de sujeción que pronto se convierte en una red que nos asfixia de no contextualizarlas.

Las creencias son generalizaciones basadas en experiencias que modelan futuras reacciones y comportamientos; en gran medida, son procesos inconscientes de pensamiento organizado. Se consideran como los principios por los cuales nos guiamos, y a partir de los cuales actuamos. No son lógicas, ya que su función no es coincidir con la realidad, son asunto de fe. Cuando una persona cree de verdad algo, se comporta de un modo congruente con dicha creencia. Son el marco general que envuelven todo trabajo sobre el cambio personal, pues un individuo que cree no poder hacer algo, encontrará una manera inconsciente de impedir que se produzca el mismo, y dará con la forma de interpretar los resultados de tal modo que empaten con su creencia existente. Otorgan al individuo motivación y permisos, le dan la seguridad de manejarse con lo conocido. En este sentido, obran como los paradigmas de los científicos: Proporcionan modelos de problemas y modelos de soluciones. Las creencias son ideas acompañadas de un sentimiento de certeza, con ellas percibimos el mundo de un modo particular; son los anteojos que, como órganos sensoriales nos facilitan la percepción de problemas y su manera de resolverlos. Mirar, comprender y moverse en el mundo con ellas otorga seguridad; cuando algo no calza en nuestras creencias inventamos teorías que toman lo anómalo como excepción. Éstas tratan de certificarse a sí mismas: no hay lugar para lo nuevo.

Puede ocurrir que comencemos a dudar de la certeza. Cuando esto sucede se inician nuevas búsquedas que pueden conducir a la reformulación de las creencias sostenidas hasta ese momento. En ese caso atravesamos un período de incertidumbre hasta que

una nueva certeza nos proporciona seguridad... por un tiempo. Al no hallarse en un mismo nivel que las conductas y las aptitudes, las creencias no cambian de acuerdo a las mismas normas. El asunto es que no necesariamente una evidencia ambiental o conductual da por resultado adoptar una distinta manera de estimar un hecho o situación en particular, y esto es así ya que las creencias no tienen porque ajustarse a la realidad presente.

Una creencia no es una estrategia, ni un cómo hacer, tampoco es un tipo de comportamiento. Desde la perspectiva de Robert Dilts <sup>27</sup> es una generalización sobre cierta relación existente entre experiencias. De manera que puede serlo sobre *relaciones causales*, entonces pensamos que tal o cual cosa provoca ésta otra. El individuo tiene creencias respecto a la causa de algo que le afecta directamente, ya sea una enfermedad, un sentimiento o una acción. La respuesta que cada persona da a sus interrogantes es de algún modo una cierta predisposición para que algo ocurra en el sentido esperado. Por ejemplo, alguien sale a la calle y olvida abrigarse, cree que eso será dañino para su salud y entonces enferma. Ha puesto a trabajar las creencias en función de que x causa y, independientemente de los factores externos, por lo tanto su creencia se dirigirá a que y ocurra obligadamente.

Una creencia es también una generalización sobre el *significado de ciertas relaciones*, y aquí inferimos que pasar por una situación difícil se entiende como no merecer una mejor oportunidad o cualquier otra respuesta que le encuentre sentido y congruencia a las acciones que uno ejecuta. Si alguien, por ejemplo, reconoce que fumar es un riesgo para su salud, debe actuar en consecuencia y resolver las partes en conflicto o no integradas. Una tercera posibilidad es que la generalización sea sobre los *límites*, es decir, imponerse uno mismo hasta dónde puede llegar, pues no se concibe y cree poder hacerlo más allá de un punto determinado.

---

<sup>27</sup> Dilts Robert, Hallbom, Tim y Smith Suszi. *Las Creencias. Caminos hacia la Salud y el Bienestar*. Barcelona, Urano, 1996.

Por otra parte, al hablar de *creencias sobre la identidad* englobamos causas, significado y límites. ¿Cuál es la causa de tal o cual comportamiento?, ¿qué significa para uno tenerlo?, ¿cuáles son los límites que se autoimpone en ese comportamiento específico? Al responder a esas interrogantes se inicia un trabajo personal encaminado a modificar creencias de identidad; se asume una actitud distinta, hay lo que llamamos un reencuadre hacia lo positivo; se examinan comportamientos alternos, se valoran y utilizan recursos propios para desechar gradualmente aquellos que interfieren en nuestra evolución como ser humano, para dar paso aquel tipo de comportamiento que nos enriquece espiritualmente. Estos tres caminos pesan sobre nuestra reacción ante cualquier situación experimentada.

Irma Velázquez en su artículo "Las creencias y tu mundo", aparecido en la página electrónica [www.pnlnet.com/anclaje](http://www.pnlnet.com/anclaje), refiere tres variantes en cuanto a las creencias: *Las de expectativa de objetivo*. Lo que quiere decir que la persona cree que su objetivo es alcanzable y por lo tanto puede superar cualquier obstáculo para llegar a él; o bien cuando se tiene la creencia de que simplemente es imposible lograrlo, por lo que se siente desesperanzada y en consecuencia desmotivada a emprender una acción en esa dirección. Otra son las denominadas *de expectativa y de autoeficacia*, identificadas así cuando la persona cree que su objetivo es viable y cuenta además con todos los recursos para conseguirlo. La contraparte se da cuando el sujeto piensa que el objetivo es factible consumarlo sólo por otras personas, pero no por él mismo, pues tiene la idea de que no cuenta con todos los recursos necesarios para el efecto, entonces aparece el sentimiento de desamparo, que a su vez lo conduce a no ejercer acción alguna que le permita llegar al objetivo propuesto. Estas dos variantes, nos dice la autora, son esenciales para emprender una acción concreta que permita alcanzar los objetivos deseados, porque cuando una persona se siente desanimada y desvalida, sin recursos ni confianza en sí misma, la apatía y el desgano obstaculizan la acción.

Creer representa una fuerza que motiva a ejecutar determinadas acciones; muy probablemente no resista todos los argumentos en contra, pero es algo que sentimos como propio, nos identifica y ayuda a comprender y afrontar la realidad. Hay creencias que son un ego difícil de extirpar, nos limitamos a ellas y son muchas veces inamovibles; sin embargo, eso no deja ser también una creencia.

## **Permanencia y cambio de las creencias**

Las creencias son paradigmas, son modelos que, tanto los científicos como las personas comunes, utilizamos para reconocer la realidad. El diccionario nos dice que paradigma significa "ejemplo, ejemplar" y, por extensión, "modelo, molde o pauta". Kuhn empleó este término para referirse al conjunto de creencias-modelo que, al ser compartidas por un grupo de científicos, al tener consenso, crean la realidad que van a demostrar. Y en este punto nos empezamos a encontrar con la estructura de la creencia, vale decir, con sus componentes esenciales.

Kuhn es categórico cuando dice que los paradigmas son realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y de soluciones a una comunidad científica. Agrega que una vez que los científicos se identifican con un determinado paradigma se dedican a hacer "ciencia normal". En esos períodos no se cuestionan seriamente los conceptos fundamentales de ese sector del conocimiento. Los científicos realizan las investigaciones bajo el supuesto de que saben cómo es el mundo, pero siempre llega el momento en que ciertos diseños experimentales u observaciones comienzan a mostrar que algunas cosas no ocurren como lo prevé el paradigma. Desde ese punto de vista son consideradas anomalías y no son tomadas en cuenta ni se explican como excepciones. Cuando ya no se pueden desestimar los datos "anómalos" comienza a instalarse la duda acerca de la efectividad del paradigma. Si la duda es consistente se inician una serie de experiencias extraordinarias que conducen a lo que Kuhn llama "un nuevo compromiso profesional". El científico revisa el paradigma y se producen nuevas teorías o incluso una verdadera revolución científica en la que se admite honestamente que las cosas no eran como se creía.

El sistema de creencias paradigmáticas delimita el tipo de fenómeno a observar y el tipo de soluciones que se da a los problemas que se presentan. Pero como siempre hay fenómenos inesperados y nuevos que no calzan en los presupuestos, esas creencias firmes, ciertas, comienzan a generar duda. La duda promueve la búsqueda de nuevas referencias que sostengan o expliquen lo que sucede; cuando las nuevas evidencias se vuelven consistentes se puede reformular la creencia, el paradigma en cuestión. Este

proceso es cíclico, y es así como se producen cambios en diferentes disciplinas; por extensión este es también el modo de reestructurar la percepción del mundo en general.

Las creencias se originan en distintos niveles de la realidad, y a su vez esos niveles en los que la percibimos reflejan su fuente. Cuando hablamos de la realidad expresamos nuestras creencias sobre la misma, entran en juego impresiones, representaciones y percepciones determinadas subjetivamente; así pues, nuestras creencias nos empujan a crear y atraer experiencias que las confirmen; invariablemente encontraremos pruebas que las sustentan, aun cuando estemos equivocados.

#### **Niveles en los operan nuestras creencias.**

Dilts, a quienes algunos autores consideran el más serio y productivo investigador sobre la PNL, especifica cómo están involucradas las creencias en cada escalón, trátase de cosmovisiones, tradición- país, grupos de pertenencia, identidad, creencias- valores, capacidades, conductas y contexto. Describamos someramente cada uno de ellos:

*Cosmovisión:* Forma el fondo tácito de conocimiento que comparte una determinada civilización, edad histórica y pueblo. Hay cosmovisiones religiosas, político- filosóficas y científicas. Es un fondo dominante que sólo es posible captar su naturaleza saliéndose del sistema. Los paradigmas de las cosmovisiones pueden ser anteojos, y como tales bastaría cambiarlos para darse cuenta que el paradigma es sólo un par de ellos, pero resulta que al encontramos totalmente identificados con el sistema, difícilmente se nos ocurre que puede haber un mundo diferente, concebido de otra manera.

*Tradicón- país:* En este nivel se incluyen las creencias que prevalecen en cada país tiene en relación a usos y costumbres, el particular manejo del tiempo y del espacio, así como por sus expresiones artísticas y folklóricas. Sus ciudadanos se identifican íntimamente con los códigos de su propia cultura y consideran ese mapa como el único posible (etnocentrismo).

*Grupos de pertenencia:* Nuestras creencias se ven muy influenciadas por los grupos en los que actuamos, ya sea por trabajo, estudio o recreación. Son sectores que están más allá de la identidad, es decir, del individuo en el cual se expresan.

*Identidad:* Hay creencias acerca de quién soy yo y mi identificación con el mundo que me abarca.

*Creencias y valores:* Se conforman a partir de experiencias personales que resultan significativas en nuestra vida, pero igualmente esas experiencias son resultado de nuestras creencias. Dilts lo llama "un círculo complaciente de supervivencia".

*Habilidades:* Una persona puede tener fuertes creencias acerca de sus capacidades específicas que le brindan cierta seguridad en el ambiente que se desenvuelve.

*Contexto:* Se refiere a cuándo y dónde ocurren las cosas. Cuando decimos "el centro de la ciudad es inseguro" o cuando reconocemos "esta es una hora inadecuada para hacer visitas", estamos expresando creencias acerca de los contextos.

Las creencias dan sentido a nuestras acciones dentro de un contexto determinado; ellas, refieren Antoine y Danielle Pina ( 1999) nos empujan a crear y atraer experiencias que las confirmen y ciertamente nunca nos faltaran pruebas para que así suceda. "Podemos creer equivocadamente que nuestras creencias son el fruto de nuestras experiencias. Y sin embargo... es justo lo contrario: nuestras creencias atraen nuestras experiencias". Luego entonces el problema que se debe solucionar no es la manera como las cosas son en realidad, sino la idea de que éstas deben ser de cierto modo y no de otro. La mayor parte de nuestras creencias nos reconfortan pues modelan el mundo que nos tocó vivir, nos describen a los demás y nos dan una percepción de quiénes somos nosotros mismos. Son representaciones que abarcan suposiciones, opiniones, interpretaciones, convicciones, pareceres, pensamientos, en suma, concepciones intelectuales de la realidad, pero también es algo vivencial y muy de cada quien.

Cuando la PNL se centra en las creencias de Ego y Alter, atiende con detalle los filtros semánticos, pues son, sin duda, poderosos generadores de diferentes tipos de éstas. Hay ciertas formulaciones como “tengo que...”, “me hace falta tiempo”, “en este caso yo no puedo hacer nada”, “no se me dan las ventas”, son afirmaciones que apuntalan creencias de las que poco nos preocupa demostrar lo contrario. La PNL conviene a utilizar la reformulación y calibrar bien las respuestas verbales y no verbales del interlocutor; nos da las herramientas para jerarquizar nuestras creencias y decidir cuáles son negociables y cuáles no. Es un trabajo de reflexión, de darse cuenta, integrar cabos sueltos y ser plenamente activo; en palabras de Antoine y Danielle Pina, se trata de “dudar y cuestionar nuestras antiguas creencias con un espíritu de aventura y descubrimiento”.

La PNL pone en práctica diferentes ejercicios para trabajar directamente con cualquier tipo de creencia, pero hace un especial énfasis en aquellas que provocan conflictos al individuo; y apunta a desarrollar algunas nuevas que armonicen e integren; luego entonces ofrece herramientas para elaborar representaciones que visual, auditiva y kinestésicamente nos ayuden a sentir bien. No sólo es un trabajo con las palabras, pues, estaría carente de una base sólida y en cualquier momento se retornaría al estado anterior; se trata, sobre todo, de ser congruentes a un nivel de identidad y creencias, no romper moldes por el simple hecho de romperlos. El hacer cambios en este punto es delicado, implica poner en juego todos los sentidos y por delante la voluntad. Es un acto de responsabilidad compartida, tanto de quien guía el trabajo de cambio como de la persona que así lo desea. Los ejercicios que propone la PNL para ir en esta dirección tienen como objetivo primero identificar las creencias, luego reconocer qué tanto son útiles para responder al mundo en el cual nos desenvolvemos; de igual modo valorar y armonizar aquellas que se encuentren en conflicto; así como detectar las intenciones positivas de unas y otras, y en dado caso reforzarlas. Al respecto Dilts (1990) apunta:

Así, cuando estoy trabajando con una creencia, esa creencia puede cambiar ya sea porque señalo que esa causa puede generar un resultado negativo o porque surgen nuevas evidencias que cambian el significado del valor...<sup>28</sup>

---

28 Dilts, Robert. *Cómo cambiar creencias con la PNL*. Argentina, Sirio, p. 221.

Al ser las creencias distintas de las conductas, comportamientos y aptitudes que distinguen nuestras vidas, queda claro para la PNL que discutir sobre una conducta no necesariamente cambiará la creencia, pues ambas se ubican en niveles diferentes. Por lo mismo, a decir del mismo Dilts (1990) "se empieza a trabajar con algunas creencias sencillas sobre las aptitudes, descubriendo que lo que les da fuerza no es el hecho de ser una imagen, un sonido o un sentimiento, sino una molécula compuesta de relaciones, una sinestesia de imágenes, sonidos y sentimientos".<sup>29</sup>

Dilts resume el procedimiento:

Nuestro primer paso fue reorganizar esas representaciones en sus claves fisiológicas de acceso apropiadas. Así, luego pudimos reestructurar la relación de modo que dentro del sistema de cada una de ellas apoyase a las demás. Luego profundizamos un poco más. Al llegar a las creencias importantes, **creencias de núcleo**, hallamos que no son simplemente moléculas formadas por sistemas representativos, sino de *relaciones críticas entre personas*...De nuevo, trabajamos a fin de reorganizar esa molécula y formar con ella una estructura mucho más apropiada. Organizada en el tiempo y organizada por una posición perceptiva, pues muchas veces es difícil distinguir las creencias que hemos modelado de otras de las nuestras propias. Separamos y reorganizamos esa molécula racional y nos fuimos a una posición fuera del sistema a fin de aportar los recursos necesarios para esa reorganización. Finalmente, trabajamos con una molécula creada de nuestra propia identidad, cuya estructura crea un sistema reforzante, ya sea positivo o negativo. Esto forma una *sinestesia del yo, una molécula del yo*. Hemos explorado el modo de reorganizar ese sistema de relaciones de la manera más ecológica y apropiada.<sup>30</sup>

Esta descripción parte de que es importante encontrar las creencias como tales y empezar a trabajar con más de una. Conviene darse cuenta que nadie se limita por una sola de éstas, sino que se opera con todo un sistema, en donde unas creencias se alimentan de otras. Uno debe situarse en un nivel más profundo de aquel en el cual

---

29 *Ibid.*, p.239.

30. *Ibid.*, pp.239-40

se originan las creencias sobre las aptitudes, cualidades o capacidades, y a las que Dilts denomina creencia-núcleo, es decir, sobre la propia identidad, lo que por supuesto tiene un impacto mayor en el individuo.

Es muy fácil ocultar las creencias, ya que aquellas que más nos afectan son de las que menos conscientes somos, por lo que para identificarlas tenemos que recorrer velos, detectar pistas falsas, estar muy atentos a los más mínimos detalles que exprese verbal y corporalmente la otra persona. No olvidemos que, de acuerdo con Dilts "una creencia no viene a ser una imagen, una serie de palabras o un sentimiento, sino algo que los relaciona a todos ellos". Resolver una creencia, por decirlo de algún modo, no implica necesariamente desechar su contenido, sino aplicarse a reorganizar las relaciones.

Todos, invariablemente, tenemos una estrategia, la mayoría de las veces no consciente para adoptar y adaptar una creencia; seguimos una serie de procedimientos complejos y a veces imperceptibles que la mantienen y sostienen, la ponemos a prueba de diferentes modos y en muy diversas ocasiones, pero si la realidad las contradice, peor para la realidad. Los datos sensoriales no son suficientes para modificarlas. Como están sumamente estructuradas, pueden durar toda la vida. En un momento de reflexión las valoramos en cuanto nos proporcionan seguridad, confianza y refuerzan nuestra identidad. Los métodos de la PNL aplicados para modificar creencias "validan las intuiciones y ayudan a mejorar, eso es todo", y efectivamente es muy probable que sea todo en este asunto, pero ya es algo.

Una vez revisadas las herramientas conceptuales e interactivas, que facilitan comprender y aumentar nuestras opciones dentro de los sistemas de creencias y que orientan nuestro comportamiento, abordemos en el siguiente capítulo otro de los aspectos que dan origen y estructuran a la PNL: El modelado o modelaje, de donde partieron sus creadores para posteriormente poner en marcha esta técnica y metodología, la cual tiene ya miles de discípulos y seguidores en diversas partes del mundo, lo que demuestra su aceptación pública y eficaz estrategia mercadológica, y no necesariamente su validez como modelo práctico de comunicación, aun cuando en este sentido tenemos algunas luces que así nos lo hacen ver y éste, desde luego, es punto de principal interés para nuestro trabajo de tesis.

## CAPÍTULO IV. MODELADO: PATRONES DE COMUNICACIÓN

*Estamos atrapados en un laberinto de espejos y la luz que nos trae imágenes del universo físico sigue las curvas de la superficie de los espejos. Manuel Almendro.*

### **Maneras de hacer**

Cuando Bandler y Grinder observaron la magia de los terapeutas Virginia Satir (fundadora de la terapia familiar y la terapia sistémica), Milton Erickson (fundador de la American Society of Clinical Hipnosis) y Fritz Pearls (fundador de la terapia Gestalt); extrajeron de los mismos los patrones lingüísticos que usaban para producir los cambios en sus pacientes. Las primeras técnicas de PNL se derivaron de los patrones verbales y no verbales clave que ambos observaron en el comportamiento de esos excepcionales terapeutas. Esto ocurría a principios de los setenta, ya en la década de los ochenta Leslie Cameron-Bandler, David Gordon y Michel Lebeau emprendieron la tarea de especificar más aún el proceso por medio del cual podemos realizar dicho modelado en cualquier persona y aprender de él. Le llamaron *Método Emprint*.

Este procedimiento de modelar (extraer el modelo usado por los terapeutas) en su observación inicial se ajustó entonces sólo al uso del lenguaje. El resultado de esta investigación se encuentra en los libros *La estructura de la Magia I y II*, a cuya lectura remitimos. La implicación del título fue que aquello en apariencia mágico e inexplicable, tiene generalmente una estructura más profunda que puede ser comprendida y asimilada por quienes se interesan en seguir un modelo de trabajo similar al de los expertos.

Modelar es ser capaces de extrapolar lo que funciona y descartar el resto. El término modelo proviene del latín *modus*, que significa una manera de ser o hacer, un método, forma, costumbre, usanza, estilo o manera. Más específicamente se deriva del latín

modulus, que significa una versión reducida del ejemplo original. El propósito del modelado es crear un mapa o modelo pragmático de algún fenómeno en particular, el cual puede ser útil para reproducir posteriormente el fenómeno por cualquiera interesado en hacerlo. El objetivo del proceso de modelado es el de identificar los elementos esenciales del pensamiento y comportamiento requerido para crear la respuesta o el resultado deseado. Contrariamente a identificar puramente datos correlativos y estadísticos, un modelo debe proveer una descripción de qué es necesario y suficiente para lograr una meta específica. El modelado es el proceso de tomar un evento complejo o una serie de ellos y fragmentarlos en pequeñas partes para repetirlos de forma manejable.

El proceso de modelado de la PNL implica averiguar cómo opera el cerebro analizando patrones de lenguaje y comunicación no verbal. Los resultados de este análisis se traducen en estrategias de paso a paso o programas que pueden emplearse para transferir la capacidad a otra persona o áreas satisfactorias. En PNL se sintetizan procesos que ocurren naturalmente; se utiliza la retroalimentación para verificar que se obtiene el mismo resultado; uno aprende a apropiarse de un comportamiento ajeno para obtener los mismos resultados; se modela la conducta positiva de quienes son eficaces en su desempeño, tal procedimiento es una de las herramientas para el aprendizaje particular de una o varias destrezas que Alter tiene en su haber. Es de alguna forma darse cuenta detallada de cómo hace lo que hace la persona de quien deseamos reproducir sus habilidades para realizar una tarea concreta. Para ello procuramos mantenernos dentro de un objetivo ecológico y ciertos parámetros éticos.

La terapeuta Virginia Satir, a quien Bandler y Grinder modelaron una vez que la observaron trabajar en diversas ocasiones con patrones de comunicación y procedimientos de dramatización, utilizaba ya a lo largo de sus sesiones información sobre los sistemas de representación de sus pacientes, con el fin de crear situaciones en las cuales el actor se valía de tales sistemas para ampliar y enriquecer su experiencia dramática. Al dirigir el juego de roles, Satir hacía que el sujeto saliera momentáneamente de la representación, se observara a sí mismo en un espejo y se viera desde afuera cuando era sustituido en la acción por alguien que desempeñaba su rol. De igual modo le invitaba a que se escuchara cómo utilizaba su voz de cierta manera, y se diera cuenta cómo había empleado su cuerpo de un modo determinado

para desarrollar movimientos y acciones específicas. Usando este modelo, Satir identificaba las posiciones disfuncionales en los miembros de una familia (suplicante, acusador, irrelevante y superrazonable); hacía que cada uno asumiera esos patrones disfuncionales y pasara sucesivamente por diversas experiencias vinculadas con los sistemas de representación: Verse en tales posiciones, escucharse comunicándose consigo mismo y con otros desde esa posición, darse cuenta de sus sensaciones y sentimientos, y ensayar conductas y actitudes diferentes en el núcleo familiar.

La PNL ha recurrido a técnicas y distinciones con las cuales identifica y describe patrones de comportamiento verbal y no verbal de las personas, esto es, aspectos clave de lo que Ego y Alter dicen y hacen para comunicarse. El objetivo básico es modelar habilidades especiales o excepcionales y facilitar el transferirlas a otros. Se trata de poner lo observado y descrito en práctica, a fin de enriquecer capacidades, pero antes hay identificar los patrones específicos y reproducibles del lenguaje y comportamiento de nuestros modelos. En este proceso, a decir de Dittls <sup>31</sup> se trata de hacer un "mapa instrumental" que haga viable aplicar las estrategias modeladas.

### **Los cuatro tiempos**

Nuevamente es Dittls quien ahora nos señala que el modelado del comportamiento implica necesariamente observar y definir mapas de los procesos, los cuales a su vez le facilitan a Alter cumplir exitosamente con aquello que se propone y subyace a una actuación excepcional de algún tipo. El modelado del comportamiento "es el proceso de abordar un acontecimiento complejo o una serie de acontecimientos y descomponerlos en fragmentos lo suficientemente pequeños para que se puedan reformular de alguna manera. El objetivo del modelado de la conducta es crear un mapa o 'modelo' pragmático de un comportamiento utilizable por cualquiera que se sienta motivado para reproducir o simular algún aspecto de aquella actuación." <sup>32</sup>

---

31 Dittls, Robert. *Creación de Modelos con PNL*. Barcelona, Urano, 1999, p.50

32 *Ibid.*, p.50

Quien trabaja con PNL modelos del comportamiento humano y procesos mentales debe acercarse a conocer cómo funciona el cerebro ("neuro"), analizando los patrones de lenguaje ("lingüístico") y la comunicación no verbal. La idea es que incorpore los resultados de estos análisis a estrategias o programas. Si bien es cierto, la mayor parte del análisis de la PNL se realiza al observar y escuchar al modelo en acción, también se recoge información valiosa a partir de registros escritos. Al crear modelos con PNL nos dice Dittls - no se intenta con ello dar una descripción correcta o verdadera del proceso mental de una determinada persona, sino más bien construir un "mapa instrumental" que permita aplicar útilmente las estrategias. La aplicación instrumental de los comportamientos o estrategias cognitivas, modeladas a partir de un individuo o grupo de individuos, significa utilizarlas para algún fin práctico, el cual puede ser similar o diferente de la aplicación inicial del modelo.

Se pueden distinguir cuatro etapas en el proceso de modelar, las cuales constituyen una secuencia; estas son: Enfocar, codificar, ejecutar y proyectar al futuro. El primer paso consiste en poner el foco de atención en la conducta que deseamos aprender del modelo. Habrá que definir qué conducta de Alter nos interesa aprender. Una vez identificada hay que observar con cuidado cuáles son los rasgos corporales de Alter que especifican dicha conducta, es decir, atendemos sus gestos, movimientos y tono de voz, entre otros aspectos que resaltan; pasamos al nivel de las creencias y valores y cuestionamos por qué hacer tal o cual cosa como Alter; una vez contestada la pregunta planeamos el modo concreto para actuar de igual forma que nuestro interlocutor. La pregunta aquí es qué debemos hacer para mantenernos con la misma capacidad de respuesta.

En una segunda etapa nos esmeramos por encontrar los elementos esenciales que determinan el éxito o buen desempeño del modelo. Dispuestos los detalles se les da un nombre y lugar. Detectamos lo esencial y observamos además la estrategia del modelo; descubrimos la secuencia en que ejecuta cada acción para llegar al resultado que obtiene y no a otro. Analizada la estrategia del Alter, se codifica, ensaya y verifica su eficacia. Trabajamos a un nivel de las conductas como en la primera etapa, pero lo hacemos también en el correspondiente a las capacidades.

La etapa tres exige repetir uno mismo la conducta observada en Alter, así como emplear la segunda posición, es decir, adentrarse en cómo vive esa experiencia el modelo desde su fisiología, conductas, pensamientos, sentimientos, creencias y valores; se trata de hacerlas momentáneamente nuestras. Finalmente, en esta secuencia aparece el ejercicio de proyectar al futuro, para lo cual se requiere corroborar que efectivamente uno conoce la estrategia del modelo elegido. Desde una primera posición, la experiencia personal y directa, se realiza la conducta o habilidad aprendida y se actúa como si ésta ya fuera de uno mismo. Modelar no es quedarse en la imitación, implica internalizar una opción para hacer tal o cual actividad, sin perder identidad, ni sacrificar parte de nuestra personalidad. Es, sobre todo, reconocer que algo se puede realizar mejor a partir de los resultados observados en nuestro modelo, quien expresamente demuestra habilidades para un fin específico.

De hecho, en nuestra vida modelamos continuamente al padre, a la madre, al hermano o hermana, maestro o amigo. Muy probablemente no hacemos consciente la estrategia como lo propone la PNL, pero no cabe la menor duda de que nuestros modelos, elegidos o autoimpuestos, mucho tienen que ver en cómo somos y a qué nos dedicamos. Seguimos aprendiendo de los otros y así vamos moldeando nuestras vidas, satisfechos o no con ello.

*La limpieza perfecta del espejo nos devuelve una imagen incompleta. E.B.*

### **Espejar, no imitar**

Para crear un modelo eficaz de una conducta o una actuación específica se requiere algo más que imitación. En el modelado de Alter, por ejemplo, podemos analizar diferentes aspectos de los sistemas y subsistemas en los que opera. Así, tenemos que en un primer nivel deben atenderse las influencias de su entorno social y geográfico (cuándo y dónde actúa o se desenvuelve), además de tomar en cuenta su medio de vida y lugar de trabajo. A la par de considerar la influencia que estos contextos ejercen en el individuo a modelar, conviene analizar el impacto que él mismo tiene en su entorno. En otro momento y con más detalle se observan sus conductas y acciones

específicas durante su actuación, es decir, buscamos reconocer cuáles son sus modelos específicos de trabajo, interacción y comunicación. También es posible analizar sus estrategias y capacidades intelectuales y cognitivas, las mismas que le sirven para dar curso a las acciones que emprende, así trataríamos de identificar sus estrategias y habilidades para aprender algo en particular, memorizar, motivarse o tomar decisiones.

Entrando en detalle, nos tendríamos que fijar en cómo utiliza los patrones cognitivos de la visualización, el diálogo interno y sus sentidos en el desempeño de una determinada conducta o tarea. El modelar exige igualmente tener claro cuál es la visión del individuo con respecto al objetivo de sus comportamientos, habilidades, creencias, valores e identidad dentro de los sistemas más amplios a los que pertenece.

La creación de modelos comprende la exploración de las interacciones de diversos niveles de experiencia, entre ellos: El sistema de creencias y valores de Alter; conocimiento de sus habilidades y estrategias para realizar una o varias actividades; identificación de sus conductas específicas y acciones, así como observación de su entorno. Este último determina las oportunidades o limitaciones externas a las que debe reaccionar; comprende el *dónde* y *cuándo* de una destreza o habilidad específica mostrada por Alter. Por otro lado, sus conductas, aquellas acciones o reacciones específicas dentro de su entorno, nos indican el *qué* de una destreza o habilidad específica; mientras que sus capacidades le orientan y otorgan una dirección a sus acciones conductuales mediante un mapa, plan o estrategia mental, y nos ayudan a entender el *cómo* se desarrolla una destreza o habilidad específica, así mostrada por Alter. En cuanto a sus creencias y valores, las cuales le proporcionan el refuerzo (motivación y autorización) que apoya o inhibe sus capacidades, éstas nos acercan a comprender el *porqué* de una destreza o habilidad en particular del sujeto a modelar.

La mayoría de los procesos de creación de modelos de la PNL se centran en el nivel de las habilidades, el nivel del cómo. Las habilidades relacionan creencias y valores con conductas específicas. Sin el cómo, no sirve de gran cosa saber lo que se supone que debemos hacer e, incluso, por qué debemos hacerlo. Las capacidades y habilidades proporcionan los vínculos y la solidez para manifestar nuestra visión, nuestra identidad, los valores y las creencias en actuaciones en un determinado entorno. El hecho de que los procedimientos de modelado de la PNL tienden a centrarse en las capacidades no significa, por lo demás, que sólo tomen en cuenta ese nivel de información. A menudo, es fundamental toda una gestalt de creencias, valores, sentido de sí mismo y de conductas específicas para producir la capacidad deseada. La PNL sostiene que, al centrarnos en el desarrollo de capacidades, obtendremos las combinaciones más prácticas y útiles de la estructura profunda y la estructura superficial. Es importante recordar que las capacidades son una estructura más profunda que las tareas o procedimientos específicos. Los procedimientos son típicamente una secuencia de acciones o pasos que conducen a la realización de una tarea específica. Las destrezas y habilidades, sin embargo, suelen ser "no lineales" en su aplicación. Una determinada destreza o capacidad, como la habilidad para comunicar con eficacia, puede servir como apoyo a diferentes tipos de tareas, situaciones y contextos. Es necesario acceder a las capacidades "aleatoriamente", donde el individuo sea capaz de recurrir inmediatamente a diferentes habilidades en diferentes momentos de una determinada tarea, situación o contexto.<sup>33</sup>

### **El modelado de estructuras profundas y superficiales**

La PNL ha acuñado muchos principios y distinciones a partir del campo de la gramática transformacional (Chomsky, 1957, 1965) como medio para crear modelos de la conducta normal de las personas. Uno de los principios esenciales de la gramática transformacional es que las conductas, las expresiones y reacciones tangibles son "estructuras superficiales", el resultado de la proyección de "estructuras profundas" en la realidad. Esto sólo quiere decir que los modelos del mundo que nos rodea, y que elaboramos con nuestro cerebro y lenguaje, no son el mundo en sí mismo, sino representaciones de él.

---

<sup>33</sup> Ibid., p.57

Una implicación importante de los principios de la gramática transformacional es que existen múltiples niveles de estructuras sucesivamente más profundas en la estructura y organización de cualquier sistema codificado. Otro resultado importante de esto, en relación a la creación de modelos, nos lleva a analizar diversos niveles de estructura profunda que subyacen a una determinada actuación para reproducir un modelo eficaz de la misma. Además, estructuras superficiales diferentes pueden ser reflejo de estructuras profundas comunes. Para que la creación de modelos sea eficaz, conviene analizar múltiples ejemplos de estructuras superficiales, con el fin de conocer o definir mejor la estructura profunda que las producen.

Otra manera de pensar acerca de la relación entre estructura profunda y superficial es la diferencia entre proceso y producto. Los productos son la expresión del nivel superficial de los procesos generativos más profundos y menos tangibles que se encuentran en el punto de partida. Así, las estructuras profundas son potenciales latentes que se vuelven manifiestos en estructuras superficiales concretas como resultado de un conjunto de transformaciones. Este proceso incluye la destrucción y la construcción selectiva de datos. En este sentido, uno de los desafíos fundamentales del trabajo con modelos es el hecho de que el movimiento entre la estructura profunda y la estructura superficial está sujeto a procesos de generalización, eliminación y distorsión. Es decir, parte de la información se pierde o se distorsiona necesariamente en la transformación de la estructura profunda en estructura superficial.

En el lenguaje, por ejemplo, estos procesos ocurren durante la traslación de la estructura profunda (las imágenes mentales, los sonidos, los sentimientos y otras representaciones sensoriales almacenadas en nuestro sistema nervioso) a la estructura superficial (las palabras, signos y símbolos que escogemos para describir o representar nuestra experiencia sensorial primaria). Ninguna descripción verbal es capaz de representar completamente o con toda precisión la idea que se intenta expresar. Los aspectos de la estructura profunda manifiestos son aquellos para los cuales los vínculos ausentes (generalizaciones, eliminaciones, distorsiones) se han aplicado, de manera que, con el potencial latente a nivel de la estructura profunda, se completa la serie de transformaciones necesarias para que volverse manifiestos como estructura superficial. Uno de los objetivos del proceso de creación de modelos consiste en definir

un conjunto de transformaciones suficientemente completo para obtener una expresión adecuada y útil de la estructura profunda.

Robert Dilts<sup>34</sup> expone con toda precisión cuáles son algunas de las aplicaciones que tienen la creación de modelos, a saber:

- 1.- Entender mejor algo desarrollando la meta-cognición acerca de los procesos que lo subrayan, para ser capaz, por ejemplo, de enseñarlo.
- 2.- Repetir o refinar una función o actividad, especificando los pasos efectuados por los ejecutantes expertos.
- 3.- Lograr un resultado específico, más que modelar un solo individuo.
- 4.- Extraer y/o formalizar un proceso para explicarlo en un contexto diferente. Por caso, una estrategia efectiva para el manejo de equipos deportivos puede validarse también en otro tipo de actividad. Se encuentra frecuentemente que estrategias de observación y análisis que se desarrollan para una disciplina, luego se trasladan a otras.
- 5.- Derivar una sugerencia a partir de información obtenida en un terreno distinto al cual se aplica la misma.

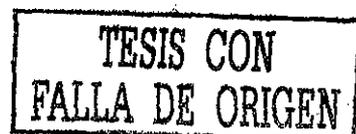
*Vengo de estar en ti. E.B*

### **Niveles de modelado**

Cuando modelamos a un individuo existen diferentes aspectos de los variados sistemas y subsistemas en los que esa persona ha operado y que a su vez podemos explorar nosotros, acercándonos a revisar el contexto histórico y geográfico en el cual vivió dicho sujeto. Podemos ver las estrategias y capacidades intelectuales y

---

34 Ibid.,pp.50-51



cognoscitivas por las cuales Alter seleccionó y guió sus acciones en el contexto específico; atendemos cómo generó estos comportamientos en ese contexto y no otro, además de explorar las creencias y valores que motivaron y le dieron formas a las estrategias y capacidades del pensamiento que desarrolló para lograr su objetivo de comportamiento.

Se trata de reconocer los motivos que le condujeron a tomar una determinada acción, de qué manera lo hizo en el marco de ese tiempo y espacio. Igualmente, se podría investigar la percepción que el individuo tiene de sí mismo o la identidad que estaba manifestando a través de sus creencias, capacidades y acciones en ese contexto. Incluso, convendría examinar la forma en la cual la identidad se manifestó entonces en cuanto a la relación con su familia, colegas, contemporáneos, Dios, es decir, obtener información en este sentido y de la cual él mismo hace conciencia a través de una serie de técnicas que facilitan tal reconocimiento. Así se descubre quién es Alter, como sujeto a modelar, en relación con alguien más, cómo es que sus comportamientos, habilidades, creencias, valores e identidad influyen e interactúan con sistemas amplios, de los cuales él o ella formó parte en lo individual, social y espiritual.

Modelar implica el explorar las interacciones de un número de niveles diferentes de experiencias, incluyendo: Identidad, ¿quién soy?; mi sistema de creencias, valores y metaprogramas; mis capacidades, estados y estrategias; comportamiento específico, ¿qué hago?; mi ambiente, contexto externo; visión y propósito, misión; justificación y motivación; dirección, acciones y reacciones. El modelado requiere identificar cuatro elementos: los objetivos de los modelos; la evidencia sensorial utilizada por éstos para determinar el progreso hacia el objetivo; los grupos de opciones usados por los mismos para llegar al objetivo, así como los comportamientos específicos que se siguieron para dar curso a esas opciones. Hay tres perspectivas básicas en el modelado:

*Primera posición:* Punto de vista propio.

*Segunda posición:* Punto de vista de otros.

*Tercera posición:* Observador.

Modelar habilidades de otras personas puede hacerse implícita o explícitamente. En el primer caso interviene la segunda posición con el sujeto modelado, con el fin de construir claves personales acerca de la experiencia subjetiva de la persona. El modelado explícito está orientado a moverse en tercera posición para describir la estructura de la experiencia del sujeto que expone y puede ser transferida a otros.

Implícito: Construir la experiencia subjetiva desde segunda posición. Explícito: Estructurar la experiencia subjetiva desde una segunda posición. Una manera de diferenciarlas con más claridad es de acuerdo a las características que definen a una y otra al modelar las habilidades.

### **Explícito.**

Secuencial  
Estrategia  
Hemisferio Izquierdo  
Consciente  
Específico- General  
Partes  
Disociación  
Cognoscitivo  
Digital  
Adulto  
Interno- Externo  
Mapa

### **Implícito**

Simultáneo  
Estado  
Hemisferio Derecho  
Inconsciente  
General- Específico  
Completo  
Asociación  
Intuitivo  
Análogo  
Niño  
Externo- Interno  
Territorio

### **Tres fases del modelado**

Se selecciona un modelo, se prepara y decide desde la primera posición dónde y cuándo se tiene acceso al modelo; en qué estado se estará; qué relación se quiere con éste y el contexto en el que se modelará. La primera fase es la *incorporación al inconsciente*. En esta se almacena la fisiología en micro- movimientos musculares; es mejor que espejear superficialmente al modelo. El comportamiento abierto del modelo es la estructura superficial; los micro- movimientos musculares y salidas a segunda posición facilitan la llegada a la estructura profunda detrás de esto; todavía no se busca comprender de manera consciente lo que el modelo hace y no se sabe propiamente qué es significativo y qué no, por lo mismo es prudente escoger un contexto en el cual se pueda utilizar la habilidad o capacidad que se modela. Cuando las respuestas obtenidas son muy parecidas a las del modelo entonces se completa la fase uno, las otras dos son opcionales.

La fase dos es *el modelo*. El siguiente paso es extraer lo que es esencial del comportamiento del modelo. Uno empieza a ser explícito sobre qué es lo qué y cómo lo hace; sistemáticamente se dejan piezas fuera para ver qué es lo que marca la diferencia. Cualquier cosa que no haga diferencia en las respuestas obtenidas cuando se dejan a un lado, no es importante para el modelo. En primera posición se tiene el modelo elemental del comportamiento que se reproduce en nuestra neurología; en segunda posición se tiene cómo la persona lo creó "siendo ella" y en tercera posición se observa la diferencia entre cómo lo produjo uno y cómo lo hace el modelo original.

La tercera fase se refiere al *diseño* que consiste precisamente en diseñar un contexto que facilite a otros el aprendizaje de las capacidades del modelo, y de esta manera ser capaz de obtener los resultados a los que llegó nuestro modelo.

## **Procesos básicos dentro del modelado:**

### *Detección de aspectos.*

Los aspectos son las cualidades o características específicas que decidimos tomar en cuenta conforme modelamos. En PNL esto incluye los sistemas de representación sensorial que alguien usa; reacciones físicas sutiles, como movimientos oculares u otras claves de acceso y patrones lingüísticos. Los aspectos seleccionados nos dicen qué clase de patrones encontraremos y determinarán lo efectivo que será nuestro modelo cuando esté concluido. Para modelar patrones complejos humanos, debemos considerar que no sólo existen características importantes en el contexto y comportamiento físico de alguien, sino además en los mapas mentales que uno hace para guiar su comportamiento en ese contexto. Estos mapas mentales son fundamentales para definir las estrategias cognitivas a través de las cuales elegimos comportamientos específicos para conservarlos. En otro nivel, nuestras creencias y valores fortalecen y seleccionan capacidades concretas; a un nivel más alto, nuestras identidades consolidan nuestras creencias en un sistema.

Durante este proceso se detectan aspectos como los siguientes:

- 1.- *Fisiología.* Observación de la constitución física; patrones de postura, gestos, simetría y calidad de movimientos, movimiento ocular y otras claves de acceso incluyendo patrones no verbales como ritmo y tono de voz.
- 2.- *Estrategias cognitivas.* Se da una cuenta de énfasis en el sistema de representación sensorial, patrones de submodalidad, y secuencias cognitivas habituales.
- 3.- *Patrones de meta-programa.* Uno está atento a patrones generales de organización, tales como percepción y manejo de tiempo, relaciones con los otros y orientación de objetivos.
- 4.- *Sistema de creencias.* Observamos valores, reglas, actitudes o presuposiciones acerca del envejecimiento, la salud y transiciones de la vida.

- 5.- *Modelado en segunda posición.* Sin buscar patrones específicos, se toma la postura y fisiología del modelo e intenta la identificación interna con éste.
- 6.- *Meta-patrones.* Nos fijamos detenidamente en la interacción entre entrevistadores y modelos. Damos cuenta de los patrones básicos de *rapport* entre éstos.

#### *Identificación de patrones.*

La identificación de patrones implica procedimientos para encontrar cuáles de estos aspectos son los más importantes para lograr un objetivo específico. La forma idónea es trabajar con un grupo de individuos capaz de identificar las similitudes y las diferencias entre ellos, observando las características elegidas para ser exploradas. El objetivo del modelado no es definir el comportamiento “promedio” de estos modelos, sino determinar qué aspectos específicos tienen en común, en qué niveles y cuáles varían.

#### *Capacidades versus técnicas*

Las capacidades de modelado y patrones son muy distintas a las técnicas de modelado, éstas se presentan como una secuencia de acciones o pasos que nos llevan al logro de una tarea en particular; las capacidades no son lineales en su aplicación, pero sirven como soporte para muchos tipos de tareas, situaciones y contextos. En lugar de una secuencia lineal de pasos, las capacidades se organizan alrededor de un POPS (Pruebo- Opero – Pruebo – Salgo ), es decir, un ciclo de retroalimentación entre objetivos, la selección, y la evidencia usada para medir el progreso hacia los objetivos. La PNL menciona seis categorías básicas de capacidades:

- a. *Conceptual.* Habilidad de conceptualizar el todo y relacionar o acoplar información a esa área más amplia.
- b. *Analítica.* Habilidad de partir de información fragmentada para categorizar los elementos del objeto estudiado.
- c. *De observación.* Habilidad para reunir información relevante en “tiempo real” (frecuentemente en forma no verbal).

- d. *De procedimiento.* Habilidad de recordar y seguir un establecimiento secuencial de pasos que conducen a obtener un objetivo.
- e. *De interactuar.* Habilidad de elicitar sistemáticamente y reaccionar a las respuestas de comportamiento de otros.
- f. *De relacionar.* Habilidad de reconocer y seleccionar un comportamiento apropiado en relación con un determinado rol, normas y contexto.

### **El modelado de estrategias**

Históricamente, el modelo de estrategias surgió cuando Bandler y Grinder refinaron el modelo POPS de Miller, Pribram y Gallanter (1960, *Los planes y las estructuras del comportamiento*). Miller y sus aliados habían tomado el modelo estímulo-respuesta del conductismo y lo enriquecieron con el modelo de las ciencias cognitivas. Ellos reconocieron que entre el E-R ocurrían verificaciones (tests) y operaciones. Actuamos sobre un estímulo del medio ambiente verificando lo que obtenemos con lo que queremos (nuestros estándares, criterios, valores, creencias, comprensiones). Richard y John, y poco después Dilts, Delozier, y Cameron-Bandler, refinaron más este diagrama de flujo del funcionamiento humano con las modalidades sensoriales representacionales (VAKOG), lo "reformatearon" del estado presente al estado deseado y le sumaron otras distinciones. En definitiva convirtieron el modelo de estrategias en un conjunto de tecnologías para modelar.

### *Estrategias*

Una estrategia es el proceso de pensamiento interno del modelo: Una secuencia de representaciones a través de las cuales pasa cualquier persona para lograr resultados. Una estrategia tiene tres aspectos cruciales:

- Los sistemas representacionales usados.
- Las distinciones dentro del sistema representacional.
- La secuencia de los pasos.

Hay también algunos principios relativos a las estrategias bien formadas: Se observa el resultado deseado y se involucran todos los sistemas representacionales mayores (visual, auditivo y kinestésico). No debe presentarse ningún bucle de retroalimentación sin un punto de salida y sí por lo menos un paso que tenga relación con el mundo externo.

### *Sistemas representacionales*

En una estrategia, los sentidos pueden ser tornados hacia el mundo externo o usados internamente como sistemas representacionales.

*Sistema visual (V)*. Podemos ver eventos en el mundo externo ( $V_e$ ), y visualizar internamente ( $V_i$ ). Las imágenes internas pueden ser recordadas ( $V_{ir}$ ) de algo que originalmente vimos en el mundo externo, o bien ser construidas ( $V_{ic}$ ); por ejemplo, cuando leemos novelas normalmente construimos imágenes de las escenas descritas en el libro, en cambio al hacer una lectura técnica es más difícil de recordar, pues se complica la construcción de imágenes a partir de conceptos muy abstractos.

*Sistema auditivo (A)*. Podemos oír sonidos del mundo externo ( $A_e$ ) o de nuestro mundo interno ( $A_i$ ); estos sonidos son una combinación de tonalidades ( $A_t$ ). Se les denomina digitales cuando nos concentramos en las palabras que oímos, independientemente de su tonalidad ( $A_d$ ). Otra posibilidad son los sonidos internos ( $A_i$ ), los cuales pueden ser recordados ( $A_{ir}$ ) o construidos ( $A_{ic}$ ). Cuando nos hablamos a nosotros mismos lo denominamos diálogo interno o auditivo interno digital ( $A_{id}$ ), aun cuando las voces que escuchemos internamente tengan alguna tonalidad, y a veces ni siquiera nos pertenezcan

*Sistema kinestésico (K)*. Comprende sensaciones del mundo externo ( $K_e$ ) y sensaciones internas ( $K_i$ ), las cuales pueden dividirse en emociones, sensaciones recordadas, y sensaciones de equilibrio.

### *Conexiones secuenciales y simultáneas*

El lenguaje nos limita a la hora de pensar en el modelado, dado que las palabras se siguen unas a otras en el tiempo y el orden en que se reproducen (sintaxis de la comunicación). El patrón de causa efecto del meta-modelo está estructuralmente dentro

del idioma que usamos. Aun así habrá una multitud de significados sobrepuestos, como en las múltiples capas de una cebolla; en cada frase se expresan muchas cosas simultáneamente.

Tenemos dos formas básicas en la manera en que las representaciones pueden estar conectadas, ya sea en forma secuencial o simultánea. Las conexiones secuenciales actúan como anclas o gatillos de manera tal que una representación sigue a la otra como una cadena de eventos: Ver un problema/ que genera una sensación/ que dispara una pregunta/ que estimula una fantasía. Una sensación en particular podrá estar conectada a imágenes construidas, memorias, sonidos u otras sensaciones. Las conexiones simultáneas tienen que ver con las superposiciones entre dos o más modos de representación sensorial. Ciertas cualidades de las sensaciones pueden conectarse a ciertas cualidades de la imaginación, por ejemplo, visualizar la forma de un sonido o el sonido de un color. Cada uno de estos tipos de conexiones son esenciales en los procesos de pensamiento, aprendizaje, creatividad, y en la organización general de nuestras experiencias.

### *Efectos*

El efecto tiene que ver con el resultado o propósito de cada etapa en el proceso de pensamiento. Por ejemplo, la función de una etapa pudiera ser generar o dar entrada a una representación sensorial; para evaluar una representación sensorial u operar un cambio en alguna parte de esa experiencia o conducta en relación con una representación sensorial.

Los elementos que hemos distinguido hasta aquí nos sirven de herramientas para modelar estrategias, estos programas mentales son posibles de observarse en los procesos corporales y fisiológicos en los que se expresa. Los elementos conductuales primarios que nos permiten dar cuenta de los aspectos cognitivos internos son: postura del cuerpo; las claves de acceso a los canales sensoriales de representación; los gestos; el movimiento de los ojos y algunos patrones del lenguaje.

## **Modelar para aprender**

Como ya dimos cuenta anteriormente, al emplear esta técnica de modelado la PNL se aplica a descomponer una tarea, habilidad o actitud de Alter para luego replicarla en uno mismo y en otros. Se fija en el comportamiento observable, en las estrategias y en los sistemas de creencias, así como en las características del lenguaje que manifiesta Alter. Por lo general el modelado utiliza los comportamientos de personas que destacan en un área determinada, de tal manera que como aprendices se pueda extraer aquellas estrategias que mejor les funcionan para llegar a dichos resultados, además de superar su ejecución. Se trata de adquirir esas competencias para tener una base desde la cual partir y luego desarrollar las propias.

### *Cómo - La pregunta al modelar.*

Al modelar habilidades vamos tras el proceso generativo, tras la estructura de sus componentes y sus relaciones dinámicas. Entonces preguntamos: "¿Cómo haces eso?", la cual nos dirige al proceso estratégico mismo. El *cómo* enfoca nuestra atención en las actividades mentales, emocionales, y fisiológicas que entran en funcionamiento en una estrategia.

¿Cómo sabes cuándo hacer eso?

¿Cómo sabes que debes hacerlo en ese momento?

¿Cómo sabes que debes usar esos criterios?

Al modelar a expertos y a individuos con habilidades sobresalientes necesitamos, obviamente, una descripción del proceso que permita prescribir cómo funciona la estrategia. Pero también requerimos una descripción completa y una comprensión de todos las creencias, valores y decisiones que sustentan la estrategia de Alter.

### *La complejidad de la conciencia sistémica*

Nuestra atención focalizada procesa los objetos de nuestra atención usando nuestras modalidades sensoriales (VAKOG) que comprenden varias cualidades y propiedades (submodalidades), y lo hacemos a través de diversos metaprogramas o filtros. Al modelar interrogamos al experto sobre qué piensa y procesa, y cómo ocurre la representación (en qué modalidad y usando qué distinciones de submodalidades). Evitamos la pregunta por qué, pues cualquier respuesta tiende sólo a evocar razones, explicaciones, excusas, y defensas. Bandler y Grinder notaron que con frecuencia tales

respuestas se entrometían en el camino a la construcción de estrategias más eficaces. No tener acceso a las creencias, valores, comprensiones y decisiones que apoyan al experto, elimina la posibilidad de comprender cabalmente cómo funciona la estrategia y qué es lo que la impulsa, lo cual impedirá transferirla a otros.

Para modelar eficazmente, entonces, tenemos que detectar, identificar y hacer explícitos los marcos de referencia de meta-nivel, dentro de los cuales opera el experto. Esto significa familiarizarse con su mundo interno de significados; por lo tanto habrá que hacer preguntas sobre los significados, valores, criterios, creencias, comprensiones y dominios de conocimiento. Modelar la mente de un experto y su funcionamiento neurolingüístico implica tomar en cuenta procesos de retroalimentación y de anticipación, ya que a medida que actúa sobre el ambiente y nota los efectos de esa interacción, él recibirá retroalimentación que entonces se convierte en *input*: Datos, representaciones, anticipaciones y decisiones sobre el contenido de la experiencia. En lugar de una secuencia lineal de pasos, las habilidades que muestra Alter, nuestro sujeto a modelar, se organizan en torno a un POPS, un bucle de realimentación entre a) los objetivos, b) la elección de medios utilizados para lograr dichos objetivos y c) las pruebas utilizadas para evaluar el progreso hacia los objetivos.

### **Modelo POPS**

Cualquier estrategia mental se apoya en la retroalimentación constante, por lo que es benéfico mantener una revisión continua de lo que hacemos, cómo lo realizamos y los resultados a los que se llega. Para concentrarnos en dicho proceso, la PNL retoma el modelo TOTE (Test- Operate-Test- Exit) de Miller, Galater y Pribam (1960). El POPS, por sus siglas en español ( Pruebo-Opero-Pruebo- Salgo), es un modelo de conducta para analizar las unidades de comportamiento, difiere del tradicional arco reflejo de la teoría behaviorista (estímulo- respuesta) al añadir para el análisis el feedback y el resultado. Salvador Carrión<sup>35</sup> anota que el modelo POPS se reconoce cuando un grupo

---

35 Carrión López, Salvador. *Curso de Practitioner en PNL*. Barcelona, Ediciones Obelisco, 2001, p.243

de estrategias se consolida como una conducta, y forma una secuencia de actividad dentro de nuestro sistema representacional, y éste se ejecuta por debajo del umbral de conciencia. La prueba es la diferencia que existe entre el estado presente y el estado deseado.

De no alcanzarse una meta entonces hacemos una serie de operaciones que sirvan para cambiar algo que nos conduzca a lo que queremos obtener; si nuestra prueba final nos indica que hemos logrado satisfactoriamente nuestro propósito, vamos al siguiente paso que es la salida. Así pues, la función de cualquier parte de un programa de comportamientos que tengamos puede ser (P), donde se *prueba* la información que nos facilita los sentidos, en este paso se analiza el momento en que uno se encuentra para llegar a la meta propuesta y se accionan (O), es decir, las *operaciones* convenientes para modificar algunas partes que no conducen hacia donde uno pretende; una vez hechos los ajustes se vuelve a (P) para *probar* la nueva experiencia y valorar si es satisfactoria o no, de ser así el último paso sería *salir* del proceso (S).

La *prueba*, señala Salvador Carrión <sup>36</sup> es el objetivo fijo y la evidencia para reconocer que la meta se ha logrado. La operación es el conjunto de variables y medios necesarios para alcanzarla y que se ejecutarán mientras se mantenga la incongruencia, entendida ésta como la inconsistencia entre un estado presente y otro deseado. Desde luego que cualquier conducta puede ser analizada a partir del modelo POPS, el cual cumple la premisa de la PNL referida a establecer los recursos necesarios para alcanzar el estado deseado, partiendo del estado presente. Uno y otro deben estar definidos en términos de distinciones sensoriales disponibles para el sujeto.

La aportación de la PNL al modelo POPS es su perfeccionamiento y análisis de sus partes a partir del sistema representacional y de las estrategias que lo conforman. De tal manera que para cualquier proceso conductual y cognitivo, las condiciones de prueba y operación se pueden expresar en términos codificados del sistema representacional. El concepto POPS sostiene que todos los programas mentales y del comportamiento giran en torno a un objetivo fijo y a unos medios variables para alcanzar dicho objetivo. Este modelo señala que cuando pensamos establecemos

---

36 *Ibid.*,245

objetivos en nuestra mente (consciente o inconscientemente) y desarrollamos una prueba para cuando los alcancemos; de no darse así, realizamos una operación para cambiar o hacer algo que nos acerque a los mismos. Cuando nuestros criterios de prueba han sido satisfechos, entonces salimos para iniciar el siguiente paso. Así, la función de cualquier parte específica de un programa del comportamiento implica poner a (P)ueba la información de los sentidos con el fin de verificar el progreso hacia el objetivo, o realizar una (O)peración para cambiar alguna parte de la experiencia presente para que se pueda satisfacer la (P)ueba y (S)alir hacia la siguiente parte del programa. Resumiendo, para la PNL modelar eficazmente una habilidad o una actuación específica requiere definir cada uno de los elementos clave del POPS en relación con aquella habilidad o actuación:

- 1.- Los objetivos de la persona que actúa.
- 2.- Las pruebas y los procedimientos de prueba utilizados por la persona que actúa para definir el progreso hacia el objetivo.
- 3.- El conjunto de opciones de la persona que actúa para conseguir el objetivo y las conductas específicas adoptadas para realizar estas opciones.
4. Cómo responde la persona que actúa si el objetivo no se alcanza inicialmente.

### **Construir Objetivos.**

Alicia - Tú me dirás, por favor, ¿qué camino debo seguir desde aquí?

Gato - Eso depende, en buena medida del lugar adonde quieras llegar

Alicia - Me da lo mismo cualquier sitio...

Gato - Entonces no importa que camino tomes. O por donde vayas.

*Lewis Carroll*

Cuando se trabaja con el modelo POPS es requisito previo definir claramente el objetivo al que se quiere llegar, de tal modo que pueda obtenerse una prueba evidente que indique su logro. Las visualizaciones, la motivación y el diálogo interno son elementos estratégicos para construir nuestros objetivos. Hay dos maneras de usar la

visualización de cara a los objetivos, una es visualizar los distintos pasos del proceso o conjunto de actividades para conseguir el estado deseado; y otra es hacerlo de golpe, como un relámpago de imágenes o metáforas. Respecto a la motivación, en cuanto mayor sea ésta para conseguir un objetivo, más receptivo estará el inconsciente a las sugerencias positivas, y entre más convencido esté uno y crea poder realizar algo, más fácilmente construirá los recursos requeridos para apropiarse de nuevas habilidades. Por otra parte, trabajar con el diálogo interno clarifica el objetivo, para ello hay que ubicarlo en la dirección deseada, detenerse un momento y concentrarse para pensarlo en imágenes, sonidos y movimientos que lo representen.

Para obtener los resultados esperados es conveniente tener una idea clara de lo que se pretende, para lo cual los objetivos deben fijarse enunciándolos de un modo positivo. Se dice entonces lo que se desea lograr y no lo que hay que evitar. "Es más fácil irse acercando hacia lo que se quiere que alejarse de lo que no se quiere" (O'Connor 1995:39) Se recomienda especificar y contextualizar los objetivos, lo que exige definir la situación concreta en la que pueden cristalizarse, ya sea de lugar, tiempo y/o circunstancia.

Los objetivos deben pensarse para ser iniciados y mantenidos por la persona que los ejecuta, misma que toma parte activa del proceso y razonablemente los tiene bajo su control, siempre que de él o ella dependa conseguirlos y no de terceras personas. Es difícil llegar a cumplirlos si no contamos con los recursos apropiados, lo que incluye no sólo dinero y equipo, sino además, y principalmente, habilidades personales, experiencia, motivación y seguridad. Cabe aquí preguntarse si se cuenta con los recursos y las opciones adecuadas para llegar a éstos.

Otra consideración en la formulación de los objetivos es pensar en la evidencia de base sensorial que nos indica si se logró o no lo que se quería. Habrá que imaginárselos en su totalidad, describirlos en términos de quién, qué, cuándo, dónde y cómo. Vale cuestionarse sobre qué verá, sentirá y oírán cuando uno los haya obtenido. El elemento que introduce aquí la PNL consiste en medidas personales, es decir, lo que se siente una vez que se alcanzan los resultados. En este marco referencial cualquier objetivo debe construirse ecológicamente, no se trata de conseguir lo que uno quiere pasando por encima de los demás. Hay que buscar un equilibrio en el sistema de relaciones, que

no afecte seriamente otros aspectos de nuestras vidas. Se sugiere manejar objetivos que no sean demasiado amplios como para observar y medir a corto y mediano plazo su materialización.

Para la PNL cualquier objetivo estratégicamente bien elaborado debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Formularlo en positivo.
- Que al menos una parte de éste dependa en su realización de nosotros mismos y no de terceras personas.
- Ser lo más específico en cuanto a que responda a las preguntas: Quién, dónde, cuándo, qué y cómo específicamente.
- Tener una evidencia sensorial de que se ha cumplido, para lo cual uno puede preguntarse: ¿ Qué veré, oíré y sentiré cuando lo alcance?, ¿cómo sabré que lo he conseguido?
- Contar con los recursos y opciones adecuados para tal fin.
- Que sea de un tamaño adecuado, lo que haga factible llegar a él en un tiempo no muy largo.

La PNL insiste en que los objetivos no se consiguen a costa de perjudicar a otros, sino que los resultados más satisfactorios y valiosos habrán de obtenerse negociando y en cooperación con los demás, donde todos ganan. Este es el marco ecológico de cualquier objetivo que se plantee.

*Imposible copiar talentos: Yo mismo*

### **Niveles de complejidad de las habilidades y las capacidades**

Las capacidades tienen diferentes características y niveles de complejidad. Al intentar modelar los objetivos, las pruebas, las actuaciones y las respuestas a los problemas por personas excepcionales, es importante pensar a qué niveles se dirigen. Por ejemplo, un objetivo puede plantearse en términos de conductas específicas, como escribir diez cuartillas para la clase de teoría de la comunicación. También es posible definir en

términos de capacidad, como mejorar nuestra capacidad de escritura. Un objetivo a nivel de las creencias y valores se formularía como ser más generoso con mis hermanos. Un objetivo en el nivel de la identidad se podría formular como llegar a ser un profesional digno. Un objetivo definido en términos de una visión sería: Diseñar un método para aprender más fácilmente el inglés. Es evidente que estos diferentes niveles de objetivos también requieren de distintos niveles de prueba y de operaciones. De hecho, tener la habilidad para gestionar las interrelaciones entre estos diferentes niveles de proceso es, probablemente, uno de los más grandes desafíos de una actuación eficaz de cualquier tipo.

Algunas habilidades y capacidades son parte constitutiva de otras habilidades y capacidades; por ejemplo, la habilidad para redactar un texto exige habilidades relacionadas con el vocabulario, la gramática y la ortografía del lenguaje usado, así como del conocimiento del tema sobre el que escribimos. Por lo tanto, el modelado puede dirigirse hacia diferentes niveles de complejidad con respecto a específicas habilidades y capacidades:

1. *Las habilidades del comportamiento sencillas* incluyen acciones concretas y fácilmente observables, que se producen en breves períodos de segundos a minutos, como realizar un paso de danza, jugar baloncesto o interpretar una pieza musical.
2. *Las habilidades cognitivas sencillas* son procesos mentales específicos, fácilmente identificables y susceptibles de ser sometidos a prueba, como, por ejemplo: recordar nombres, aprender ortografía, adquirir un vocabulario simple o crear una imagen mental. Este tipo de habilidades mentales produce resultados del comportamiento observables fácilmente que pueden medirse y proporcionan una realimentación inmediata.
3. *Las habilidades lingüísticas sencillas* incluyen el reconocimiento y uso de palabras, frases y preguntas al formular preguntas específicas, reconocer y responder a palabras clave y analizar o recapitular frases clave.

4. *Las habilidades del comportamiento complejas o interactivas* comprenden la construcción y coordinación de secuencias o combinaciones de acciones del comportamiento sencillas. Habilidades como hacer malabarismos, aprender una técnica de artes marciales, ejecutar con éxito una jugada en un determinado deporte, realizar una presentación, actuar en una película u obra de teatro.
5. *Las habilidades cognitivas complejas* son aquellas que requieren una síntesis o secuencia de otras habilidades mentales sencillas: Crear una historia, diagnosticar un problema, solucionar una operación algebraica, componer una canción o planificar un proyecto de trabajo con modelos.
6. Las habilidades lingüísticas complejas comprenden el uso interactivo de la lenguaje en situaciones sumamente dinámicas, y a menudo espontáneas. Las habilidades pueden expresarse al persuadir, negociar, reencuadrar verbalmente, usar el humor, relatar o realizar una inducción hipnótica.

Las habilidades conforman diversos niveles de complejidad, por lo tanto uno de los elementos clave en la creación de modelos es definir en qué nivel o "tamaño de fragmentación" de las habilidades se centra uno. Puede que las distinciones y procedimientos que funcionan para modelar un nivel de habilidades no sean tan eficaces para modelar otro nivel. Por ejemplo, la imitación simple o "reflejo en el espejo" es una estrategia adecuada para modelar habilidades del comportamiento sencillas, pero ineficaz para modelar habilidades lingüísticas o cognitivas complejas.

De la misma manera, un cuestionario sencillo o una entrevista oral pueden ser suficientes para modelar una habilidad cognitiva sencilla, pero inadecuados para crear un modelo efectivo de una habilidad del comportamiento compleja o, incluso, sencilla. Por ejemplo, si uno quiere modelar cómo prepara una clase un determinado profesor, es conveniente hacerle las preguntas que ayuden a determinar qué actividades o submetas lo llevan a su objetivo, entonces se puede encontrar lo siguiente:

Meta: Preparar una clase interesante.

Actividades o submetas:

- 1.- Motivarme: investigando el contexto y el tema
- 2.- Decidir dar la clase
- 3.- Buscar información, bibliografía
- 4.- Leer
- 5.- Evaluar cada autor
- 6.- Describir sintéticamente
- 7.- Imaginar la clase.
- 8.- Reformular la clase
- 9.- Hacer el apunte

Una vez que extrajimos las actividades o submetas pasamos a explorar cómo usa las variables la persona modelada. Para hacer un proceso de modelado exhaustivo necesitamos estar con la persona a modelar algún tiempo, el cual será menos largo que si tuviéramos que hacer el modelado inconsciente. La PNL en su trabajo de modelado focaliza su acción sobre la forma en como las personas interpretan, codifican, estructuran su experiencia subjetiva y la comunican a otros mediante el lenguaje, además de reflejarla en su comportamiento. En este sentido, la conducta, según este enfoque, es un resultado, una consecuencia, de complejos procesos mentales o procesamientos neurofisiológicos de la información percibida por los órganos sensoriales. Estos componentes que hacen posible la experiencia pueden ser intencionalmente organizados (programados, reprogramados o desprogramados) para alcanzar ciertos propósitos específicos. De modo que, a la larga, encontramos que toda conducta es programada, es decir, resultado de la organización sistemática de ciertos elementos o componentes para lograr un resultado o un cambio (Dilts, 1980).

Para modelar expertos e individuos con habilidades sobresalientes, necesitamos, obviamente, una descripción del proceso que permita prescribir cómo funciona la estrategia, pero también de una descripción completa y comprensión de todas las creencias, valores y decisiones que sustentan la estrategia de Alter, como sujeto a modelar. Bandler y Grinder conformaron todo un repertorio de habilidades para hacerlo, entre ellas, como ya lo hemos visto en su momento:

- Distinciones lingüísticas sobre el proceso que usan los humanos para mapear
- Distinciones no lingüísticas sobre lo mismo.
- Claves de acceso ocular
- Patrones respiratorios
- Patrones en las posturas y los gestos
- Sistemas de representación mental basados en los sentidos
- Modelo POPS de Miller como diagrama de flujo del funcionamiento humano.
- Meta programas

Al modelar estamos creando un mapa pragmático, identificamos elementos esenciales del pensamiento y comportamiento del sujeto analizado, nos proveemos de una descripción y vamos en busca de respuestas y resultados deseados. Nos fijamos en patrones de lenguaje y comunicación no verbal; damos cuenta de las estrategias que sigue Alter, las seguimos paso a paso, desmenuzamos elementos, recurrimos a la fragmentación para luego repetir procedimientos de una manera más controlada o manejable.

La mayor parte del análisis se efectúa observando y escuchando al modelo en acción; examinamos no sólo lo que está a la vista, sino especialmente aquello que no se puede ver a primera instancia; revisamos, además de habilidades y capacidades del individuo, sus creencias, valores e identidad. Modelar implica explorar las interacciones en diferentes niveles de experiencia, aunque ciertamente debemos partir por identificar los objetivos del modelo; la evidencia sensorial utilizada para determinar el progreso hacia el objetivo y las opciones que sigue para llegar a éste, así como sus comportamientos específicos ejecutados para implementar esas opciones.

Finalmente, concluimos junto con Robert Ditis <sup>37</sup> que el modelado se puede describir como simbólico o metafórico más que como reflejos, y su utilidad depende del grado en que “nos permite llegar más eficazmente al siguiente paso en la secuencia de transformaciones”. El modelado es una herramienta que nos ayuda a generar nuevas experiencias y expresiones de la realidad, y no debe quedarse en un trabajo de imitación mecánica de los comportamientos de Alter, ni tampoco en una representación funcional, porque de ser así estaríamos ante la puesta en escena de gestos, posturas y verbalizaciones sin ton ni son y muy distantes de facilitar el flujo de la comunicación.

Queda por ahora retomar algunas ideas de lo aquí expuesto con un afán conclusivo, mas no concluyente, y presentar algunos elementos de reflexión y otros de crítica hacia la Programación Neurolingüística como un modelo de comunicación interpersonal, que a la luz de este primer examen nos arroja aún más preguntas y nos encamina para que en una oportunidad más adelante, invirtamos el tiempo- acción en desentrañar algunos otros juegos, roles y simulaciones de Alter y Ego en su relación potencialmente significativa y revalorada en el marco de la PNL. Afinaremos entonces nuestros sentidos para descifrar y comprender con mayor profundidad y amplitud un tema del que se puede decir mucho más, en cuanto mejor madure, así como poner en práctica creativamente la comunicación centrada en la persona, la que dice y deja de decir, la que motiva y provoca; persona que se transforma en los caminos de la interacción y se mueve y conmueve hacia el otro de manera enigmática y muchas veces desconcertante en cada encuentro y desencuentro.

---

37 Ditis Robert, *Creación de modelos con PNL*. Barcelona, Urano. P. ,1999.

# CAPÍTULO V. UNA PRETENDIDA MIRADA CRÍTICA Y ÚLTIMAS CONSIDERACIONES

*Cualquiera que pretenda erigirse en juez en los campos de la verdad y del conocimiento, será hundido por la risa de los dioses. Albert Einstein.*

En su libro *La PNL y la imaginación*, el pedagogo alemán e instructor de Programación Neurolingüística Rupperech Weerth,<sup>38</sup> refiere que la crítica hacia la PNL por algunos psicólogos, terapeutas y neurólogos apunta a destacar que la teoría propuesta por este modelo está llena de lagunas y parte de ella es científicamente insostenible, además de que se apoya en viejas teorías, algunas ya superadas y cuyos elementos no se aplican adecuadamente, sino a conveniencia y de manera desordenada. Ciertamente es también que buena parte de las técnicas que utiliza se toman arbitrariamente de otros métodos terapéuticos y la forma en que se aplican es demasiado laxa.

De momento la PNL no constituye una teoría sobre el comportamiento humano, tampoco lo es respecto a la comunicación interpersonal, enfoque que hemos presentado a lo largo de este trabajo; resulta, sin mayores pretensiones, un modelo enfocado a una utilidad práctica: Mejorar las relaciones de comunicación con uno mismo y entre Ego y Alter, así lo expresamos desde un inicio. En este sentido es un modelo eficaz, responde a determinadas demandas dentro de este marco y facilita al practicante que dé cuenta de los elementos que intervienen en el proceso para establecer una comunicación con el otro, con los demás, y subsanar deficiencias en el modo de decir y hacer, operaciones que internalizamos y nos ayudan a establecer una mejor interacción comunicativa, con objetivos más claros y específicos, y por ende mejor estructurados.

Los resultados de aplicar la PNL como una herramienta terapéutica son muy endeble, no hay un seguimiento serio al respecto, por lo regular se trata de testimoniales muy improvisados de quienes se han sometido a sesiones, bajo este enfoque para

---

38 Weerth, Rupperech. *Pnl y la Imaginación*. Argentina, Sirio, 1999.

solucionar conflictos internos; se trata de declaraciones emotivamente cargadas, poco explicativas y pobremente argumentadas; no existe confrontación, por lo mismo queda mucho que trabajar. En el terreno pedagógico contamos con experiencias más controladas y factibles de ser comprobadas, en este sentido remitimos al texto de Robert Dilts y Todd Epstein *Aprendizaje dinámico con PNL* <sup>39</sup>, en donde los autores describen una propuesta detallada de enseñanza-aprendizaje con dichas herramientas.

Por otro lado, tenemos conocimiento que instituciones particulares de enseñanza elemental en el Estado de México mantienen programas de capacitación para sus profesores en los que les ofrecen técnicas de PNL, a fin de aplicarlas en sus respectivos grupos de clase, independientemente de la materia que impartan. También la misma Universidad Nacional Autónoma de México tiene diseñado al menos dos diplomados sobre PNL y en algunos campus como la FES Iztacala existe interés por insertar este modelo en las estrategias de enseñanza que profesores universitarios siguen en sus respectivas aulas. Por supuesto que esto no es prueba suficiente para darle acreditación a la PNL, pero tampoco es de menospreciarse.

En Estados Unidos, México, Argentina, Alemania, España y una decena más de países han proliferado los centros en donde se entrena a miles de personas en el conocimiento y uso de las técnicas de la PNL. Incluso, en California, EUA, existe una universidad exclusivamente para formar expertos en este campo, y en la capital de México tenemos una institución que otorga el grado de maestría en Programación Neurolingüística, con el debido registro de la Secretaría de Educación Pública. Sirva esto sólo como referencia a los alcances del modelo patentado por Grinder y Bandler, ahora en disputa por los derechos y envueltos en demandas millonarias por su paternidad exclusiva. El negocio ha fructificado, quizás no en la misma proporción que sus aportaciones teóricas.

---

39 Connor, Joseph y Seymour, John. *PNL para formadores*. Barcelona, Urano, 1998.

En su breve artículo *Neurolingüística: ¿sustantivo o adjetivo?* Juan Azcoaga<sup>40</sup>, terapeuta argentino y director de APINEP (Asociación para la Asistencia e Investigaciones Neurológicas, Psicológicas y Psicopedagógicas) señala su preocupación por que la PNL haya pasado de lo que él llama con ironía una “simpática aberración intelectual, inofensiva fantasía y gracioso hobby entre amigos” a algo con más repercusión, al crearse la National Association for Neurolinguistic Programming, y al aparecer libros y revistas especializadas dedicadas a la nueva actividad, como una técnica para el asesoramiento en educación, dirección gerencial, terapia y actividades interpersonales en general.

En la revista electrónica *¡Chasquido!*, Alejandro Borgo<sup>41</sup> en un intercambio de ideas con el director de la misma, señala sin miramientos que “la neurolingüística es rehén inocente de una legión de psicoprogramadores que retoman un verso ya añejo con pretensiones de nueva psicoterapia”; y que es el resultado de una mezcolanza teórica formidable, pues toma elementos de la hipnosis médica, terapia familiar, corriente sistémica, psicoanálisis, y de terapias gestálticas y del comportamiento. Es eminentemente pragmática, ya que busca resultados sin importarles una teoría que los sustente y explique. En este señalamiento hay mucho de razón, ya que en un primer momento la Programación Neurolingüística se va construyendo con elementos de varias teorías y modelos terapéuticos; sin embargo no es un rompecabezas a modo, ni tampoco se pretende como una explicación teórica del comportamiento humano; su objetivo, insistimos, es usar técnicas y herramientas que resulten eficaces para mejorar la comunicación interpersonal y ampliar los mapas mentales de quienes voluntariamente deseen un cambio interno. Ciertamente eso no la disculpa de su falta de rigor científico y de su cara más visible: La manipulación de la conducta.

En cuanto a la relación que la PNL supone existe entre los movimientos oculares y los sistemas de representación activados en cada momento, es un hecho que no ha podido ser demostrada de manera concluyente. La pregunta sigue en el aire ¿Son los movimientos oculares y los predicados sensoriales indicadores fiables de los sistemas de representación activados? No tenemos a la mano estudios empíricos e informes

---

40 Azcoaga, Juan. *Neurolingüística ¿sustantivo o adjetivo?* [www.pnlnet.com](http://www.pnlnet.com). ¡Chasquido!, 1998.

41 Borgo, Jorge. *Programación neurolingüística espejismo para ejecutivos* [www.pnlnet.com](http://www.pnlnet.com) ¡Chasquido!, 1998.

casuísticos que nos indiquen de manera contundente que esto sea así. Al respecto Juan Azcoaga (1999) puntualiza que el sistema representacional utilizado como una herramienta básica por la PNL no es particularmente original, pues incluye la construcción y recuerdos de imágenes visuales; construcción y recuerdos de imágenes auditivas; registro consciente de sensaciones kinestésicas y mantenimiento de diálogos interiores, elementos que se retoman del modelo propuesto por Stevens (1979), quien en sus investigaciones muestra que las miradas laterales y oblicuas hacia arriba y abajo, a derecha y a izquierda, se corresponden con cada uno de los seis sistemas.

Borgo (1998) critica a ésta que considera una de sus partes más esquemáticas y endebles de la PNL, y se cuestiona: ¿Cómo sabemos cuál es el SRP de una persona? Aquí, nos indica, la PNL comienza a trastabillar; se presupone que estos seis sistemas están correlacionados con el movimiento de los ojos y con la postura corporal, aunque luego se agregaron la voz y la respiración ¿Significa que si uno mira hacia arriba, a la derecha, se evocan imágenes visuales? Esto, a decir de Borgo, se parece mucho a un asunto dejado al azar. Más adelante en el texto electrónico ya referido, dividido en tres entregas, remite a un estudio realizado por El Consejo Nacional de Investigación, creado por la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos, el cual encomendó al Comité de Técnicas para el Mejoramiento del Desempeño Humano la tarea de investigar la PNL con el objeto de determinar su validez como técnica terapéutica y de aprendizaje. Las conclusiones fueron las siguientes:

- Muchas de las teorías a las que apela la PNL y que se citan como congruentes con ella, no tienen aceptación científica.
- En la literatura sobre PNL no se cita ningún dato que apoye la relación entre el movimiento ocular y los sistemas representacionales.
- Los experimentos presentados en apoyo de la PNL no son satisfactorios.
- El basamento de la PNL no es un conjunto de descubrimientos y proposiciones ordenado de manera tal que implique lo que la PNL declara como estructura; por el contrario, está constituido por una serie de anécdotas y hechos concatenados que no llevan a ninguna conclusión particular.

Borgo en el artículo ya referido, arremete con más fuerza y señala: "Como toda pseudociencia, lo que la PNL tiene de novedoso no ha sido probado científicamente, y lo que es eficaz no le pertenece. Recordemos que en cuanto al aprendizaje de modelos, la psicología cuenta desde hace mucho tiempo con las técnicas de modelado: modelado abstracto y creativo, que constituyen los procesos de aprendizaje por observación". Por otra parte, apunta que los resultados obtenidos pueden llegar a ser contraproducentes: El hecho de prestar atención extrema a los movimientos, posturas, y palabras de un interlocutor, puede distraernos y confundirnos. Ciertamente la PNL no es una ciencia, por más que algunos entusiastas, bien intencionados, se empeñen en afirmarlo. No pocas preguntas dirigidas al modelo se refieren a fenómenos que escapan a su alcance, la falta de respuesta puede deberse a carencias del modelo, pero también al exceso de optimismo de quien pregunta.

Detengámonos en una de las principales aportaciones de la PNL, y es que como modelo de comunicación interpersonal lleva a la superficie aquello que hacemos para establecer un contacto e interacción comunicativa con el otro, y darnos cuenta a la vez qué operaciones seguimos para establecer una relación dialógica eficaz, que no sólo enriquezca nuestra expresiones, sino que además las describa puntualmente y las afine como una forma de favorecer el entendimiento y la comprensión entre los diferentes actores de la comunicación. Se trata de potenciar nuestra apreciación de lo que hacemos cuando pensamos estar comunicando, a la vez de mejorar y adquirir ciertas destrezas que nos faciliten establecer nuestra relación con el otro. Para ello la PNL se vale de herramientas y técnicas muy concretas, así como de procedimientos claves, tal como lo es el modelado de habilidades, que debe ir más allá del uso de patrones mecánicos que podrían ampliar nuestra capacidad de actuar en distintos contextos, a partir de modelos considerados exitosos.

La PNL es un modelo de la comunicación interpersonal y como tal es una representación simplificada de un fenómeno, que en este caso reconoce, especifica y describe el funcionamiento de algunos patrones de comunicación que las personas usamos para comunicarnos con otros y con nosotros mismos. Un modelo no explica por qué ocurre un fenómeno, tan sólo muestra su funcionamiento; no es ni cierto ni falso; es útil o inútil, o bien, adecuado o inadecuado a una circunstancia; no puede ni necesita ser demostrado; cuando se vuelve obsoleto se lo reemplaza por otro nuevo. La

PNL es un modelo de adquisición, eso significa que representa y especifica cosas para que puedan ser aprendidas, por lo tanto selecciona para modelar los patrones útiles o exitosos y no las patologías ni los errores.

Un buen programador neurolingüístico, se supone, debe aclarar que varios de los principios en que se apoya la PNL son fantasías operativas o bien mentiras útiles, sólo utilizadas en pos del funcionamiento del modelo. Sus principios son solamente eso y no verdades absolutas. La PNL es un modelo, y las técnicas son el resultado del uso de éste. Si bien pueden emplearse sin conocer el modelo, contar adicionalmente con el dominio del mismo permite elegir la técnica apropiada a cada circunstancia; realizar los ajustes sobre la marcha, que correspondan a cada técnica para cada caso, así como diseñar una técnica adecuada para una nueva circunstancia.

Reiteramos, se le confunde fácilmente con una teoría o escuela terapéutica. El modelo y las técnicas de la PNL pueden ser, y han sido, usados con éxito por muchos terapeutas de diversas corrientes, porque mejoran la comunicación de la persona consigo misma y los demás; no es un modelo reparador, como sí lo son los terapéuticos. Las técnicas no son la PNL, son los subproductos de la metodología conocida como modelado y éste es el proceso por el cual se aprende a "apropiarse" de un comportamiento ajeno para obtener los mismos resultados.

Imposible esconder evidencias, la PNL es un modelo manipulativo, pues una de sus funciones es producir un resultado o cambio en otra persona, para lo cual es necesario manipular; la diferencia estriba en que se aplica para superar una limitación, mejorar un estado anímico, modificar una creencia que nos perjudica o resolver un problema con otros procedimientos más eficaces. PNL es una tecnología, un modelo que nos provee de métodos y herramientas, y no una religión que insiste en ciertos criterios morales y valores; como tecnología carece de poder hasta que se le usa por una persona para manipular. Continuamente estamos manipulándonos unos a otros de manera positiva o negativa, aún movidos por las buenas intenciones.

Muchos de los ejercicios que pone en práctica la PNL están orientados a desamarrar nudos emocionales, sin garantizar que éstos vuelvan a su forma original pasado un tiempo. No se trabaja sobre el recuerdo de sí mismo, aun cuando se procura hacer

conciencia de las experiencias personales a partir de traer a la memoria acontecimientos significativos para el individuo interesado en reencuadrarlos. Esa memoria básicamente recupera efectos emocionales de sucesos que más nos han marcado o en los que tenemos cuentas pendientes. Entonces “revivimos”, por decirlo así, algunos sentimientos latentes de un fragmento de nuestra vida y que de entrada contienen ya muchos filtros perceptuales de origen, a los que se suman aquellos que el tiempo mismo se encarga de distorsionar. Pasamos a sobrevalorar sentimientos siempre en función de lo que otros hicieron o dejaron de hacer, no hay propiamente una mirada autocrítica. Una vez reencuadrado el hecho encontramos que se le intelectualiza, tratando de minimizar emociones negativas a partir del razonamiento y no tanto de otras emociones que diluyan las anteriores o al menos las pongan en un tercer o cuarto plano. Es una producción deliberada de emociones para sentirse mejor consigo mismo, lo cual es sano, el asunto es saber qué tanto nos puede durar el gusto o si más bien es un autolavado de cerebro de breve caducidad.

Un aspecto sobre el que se tiene que trabajar con más empeño es dar seguimiento a un número representativo y diverso de casos, personas que con la PNL han resuelto conflictos interpersonales y problemas de comunicación. No basta que durante las sesiones en día y hora fija uno eche mano de recursos para mejorar sus estados internos, y luego en lo cotidiano, en el diario ir y venir, si es que hubiese alguna dirección ,regresemos a nuestras reacciones encontradas, ataraxias, disfunciones y mecanicidad.

Cierto es que la PNL emplea muchos principios y técnicas que provienen del conductismo, pero ello no amerita la pronta descalificación, más aún si no sabemos bien a bien que es el conductismo; dejemos a un lado los prejuicios, porque de igual modo la Programación Neurolingüística se allega de herramientas atribuidas a muchas otras corrientes; por ejemplo al retomar la distinción entre procesos conscientes e inconscientes se identifica con el psicoanálisis, al usar el metamodelo del lenguaje nos remite a la lingüística, como al emplear el reencuadre nos ubica en técnicas de terapia familiar. No existen los modelos puros; las circunstancias hicieron que las primeras personas que se modelaran fueran todas terapeutas. Gregory Bateson fue uno de los mentores de Bandler y Grinder, y quien los alentó a visitar a Satir, Perls y Erickson; por

lo tanto, quienes primero conocieron de PNL fueron los estudiosos del comportamiento humano, pero luego el modelo se desarrolló en otras direcciones.

La PNL es uno de los modelos disponibles de la comunicación humana. Como tal, es meramente una herramienta, y por lo tanto, la eficacia de su utilización depende del grado de dominio de quien la utiliza. Ciertamente, en esto existen muchos estafadores, *embaucadores* y *personas que pretenden saber de todo*, pero eso no es exclusivo del campo de la PNL. El modelo pretende describir eficazmente la comunicación y llegar a resultados tangibles; hay quienes lo califican de pseudotecnología, pues argumentan que no tiene base experimental, ni se basa en el conocimiento científico, como tampoco proporciona datos estadísticos sobre sus resultados; además de que tiende a la magia cuando promete resolver fobias en una sólo sesión de cinco minutos. Un hecho es que un gran número de sus partidarios ignoran las críticas y desconocen los trabajos que refutan a la PNL; pero también definen vagamente sus conceptos clave y cuando falla no les queda más que decir que está "mal aplicada", pero eso sí, al obtenerse resultados positivos lo cargan a la cuenta de ésta. Con ánimos simplemente de ponderar no olvidemos que el modelo es siempre, por definición, incompleto, provisional y mejorable.

La gran cantidad de literatura sobre el tema, especialmente en la última década del siglo XX y en el primer par de años del XXI, llama la atención de terapeutas, pedagogos, comunicólogos y público en general. Un sesgo importante es que sus títulos aparecen en las secciones de autoayuda de muchas librerías y que gran cantidad de estos textos son refritos unos de otros, además de que en las contraportadas se pueden leer ligerezas como: "PNL la tecnología de la excelencia"; "... con este sistema los individuos pueden adquirir capacidades que nunca habían considerado que estarían a su alcance"... "... este es un libro que ayuda a cualquier persona que desee un profundo cambio de vida". La mercadotecnia le da notoriedad y a su vez le resta seriedad, aunque, sin duda, le ofrece sus mejores dividendos. Por otra parte, abundan quienes sólo han leído un par de libros del tema y pregonan por doquier las bondades de la PNL, mal asunto éste y contraproducente para el modelo; son individuos atraídos por la supuesta novedad y que buscan sacarle el mejor partido para sus intereses mercantiles, más que brindar un servicio o enriquecer su conocimiento; carecen de entrenamiento y práctica y no tienen elementos con qué hacerle frente a la crítica.

Cabe apuntar que no pocos simpatizantes de la PNL tienen afición por lo esotérico y pseudocientífico, lo cual, desde luego, poco ayuda a una confrontación académica rigurosa sobre la PNL, pues los debates sobre el tema muchas veces se pierden en relatos anecdóticos, referencias respecto a experimentación de sensaciones; pocas y a veces nulas explicaciones hay acerca de los fundamentos y procesos. El por qué no es una pregunta que le preocupe a los PNListas, quienes se concentran sobre todo en *cómo ocurren los procesos; se cargan de técnicas que reproducen sin el menor cuestionamiento; se sorprenden con la inmediatez de los cambios en estados anímicos de sus clientes, pero no dan un seguimiento metódico a las resultantes. Así, encontramos personas que tomaron un curso de seis meses o un año en sesiones de dos veces por mes, y ya han instalado un consultorio para bajar de peso a incautos con técnicas de PNL; y ofrecen en otros casos mejorar nuestra memoria; incrementar las ventas de cualquier empresa; favorecer un aprendizaje acelerado en la escuela e incluso, conquistar al hombre o mujer de nuestros sueños utilizando técnicas de PNL. Una vacilada para exprimir los bolsillos de posibles clientes y hacerles perder su tiempo, además de desacreditar un modelo que tiene sus virtudes.*

El reto no es menor, la PNL tendrá que demostrar que no es sólo una moda o una invención muy flexible para llenar vacíos existenciales. Considero que mucho más que en la terapia, la PNL tiene un campo fértil en su aplicación para afinar y restituir procesos de comunicación interpersonales, ahí representa una herramienta que los profesionales de la comunicación debemos atender con más detalle, darle juego y precisar su metodología, así como recursos y sostén teórico. Al hacerlo así ayudamos a matizar la paradoja que existe entre quienes estudiamos comunicación y no sabemos comunicar o lo hacemos de manera deficiente y en automático.

Quienes están interesados en trabajar la PNL en el campo de la comunicación interpersonal, deben cuidarse de no caer en la tentación de sólo proporcionar al otro una sensación vacía de no ser culpable de lo que dice o hace, así como una falsa sensación de esperanza al hallar respuestas fáciles; pero tampoco se trata de irse al extremo y proponer una comunicación como la construcción de una jergonza reservada a los especialistas y no un camino para explorar el mundo interno y nuestras relaciones con el prójimo, a fin de ser mejores individuos en sociedad.

En este trabajo se revisaron conceptos, procedimientos e ideas acerca de la comunicación interpersonal desde la propuesta y perspectiva de la Programación Neurolingüística, uno no está exento de omisiones; el tema tiene más aristas y puntos de polémica. Se retomó, expuso y se trató de describir parte de esos procesos que son inherentes a la interacción comunicativa de Alter y Ego. Muchas de las ideas aquí manejadas sobre la Programación Neurolingüística no son de mi autoría; en cambio, la recopilación de información, organización de la misma y su interpretación son de mi exclusiva responsabilidad. Con ello pude actualizar mi visión en una de las áreas más desdeñadas por los investigadores y estudiosos del campo comunicativo, aparentemente más atentos a los efectos de los medios electrónicos, la globalización de la información y a desentrañar lo oculto en los discursos del poder. Temáticas muy válidas, pero que saturan el disminuido campo de la investigación en este ámbito.

El particular, éste no es un trabajo que ofrezca respuestas contundentes, pero si anota algunos lineamientos de los que podemos partir para reforzar nuestra práctica comunicativa con los otros y valorarla en una dimensión más integral, más allá del emisor-mensaje –receptor. Damos cuenta de estrategias, técnicas y términos que amplían una óptica respecto a cómo entrar al estudio y ejercicio del tema que nos ocupa. Con el presente trabajo quisimos recuperar un modelo que se presenta como una opción para optimizar las relaciones interpersonales, y que desafortunadamente no es lo suficientemente explícito en la literatura que lo respalda para dar a entender que tiene efectivamente esas cualidades factibles de ser demostradas, aun cuando por lo general, lo que hay disponible se lee como técnicas muy dispersas, descripción de casos, apología de los resultados y gancho para convencer a los lectores de textos sobre PNL que la solución a sus conflictos de personalidad, eternas fobias, traumas infantiles y depresión congénita tiene su respuesta en las páginas que se acumulan en los cientos de libros publicados en este tenor, y de los que un ochenta por ciento son productos desechables.

Comunicar es sin duda un aprendizaje, un encuentro continuo con nuestras limitaciones y potencialidades. Es un proceso en cual nos humanizamos y exponemos, aun muy a nuestro pesar, las propias contradicciones. Igualmente abre y cierra de manera intermitente vínculos, dignificando las relaciones con el Alter recordado, concreto presente e imaginado en perspectiva. Comunicar es una respuesta a lo efímero, a la

incertidumbre, a la angustia por no pasar desapercibido o ser indiferente para los demás; es una respuesta de vida que primero se interioriza para luego representarse en la colectividad. Las interacciones Alter-Ego son transformadoras, inexorablemente transformadoras. Por lo pronto, nada más que decir, salvo que la PNL en su dimensión comunicativa e interpersonal es capítulo abierto, por lo que hay que centrarnos en los aspectos constructivos, aun cuando no dejemos de ser conscientes de aquellos elementos que interfieren, dañan y retardan nuestra equilibrada y satisfactoria relación con los demás, nuestros semejantes. De ahí la importancia de darse cuenta, precisamente, para generar alternativas y no empantanarnos en el "toma-daca" de palabras huecas y palmaditas en la espalda, que no devuelven más que una imagen incompleta de lo que realmente somos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## Glosario de términos de la PNL

La PNL, como cualquier otro modelo, utiliza una terminología propia. En este glosario se apunta el significado de las expresiones utilizadas con más frecuencia.

**Anclar:** Asociar un signo sensible sensorial con una respuesta psicofisiológica interna.

**Asociado:** Vivir algo desde la propia experiencia, de forma interna.

**Auditivo digital:** Diálogo interno.

**Calibrar:** Proceso para aprender a descubrir la mente inconsciente del otro mediante claves de acceso.

**Cambio de historia:** Técnica de PNL para modificar una historia conflictiva del pasado a través de recursos actuales.

**Capacidad:** Libertad para poder tener una conducta específica. En PNL se concreta en mapas de estrategias cognitivas y en metaprogramas.

**Chasquido:** Técnica de la PNL que permite cambios rápidos de estados asociados por medio del cambio de submodalidades.

**Claves de acceso:** Conductas muy finas que ayudan a desencadenar los procesos correspondientes a un sistema representacional. Al mismo tiempo, nos indican cuál de ellos se encuentra en esos momentos funcionando en nuestro cerebro. Ejemplos de claves de acceso son los movimientos de los ojos, el tono y tempo de la voz, la postura corporal, patrones de respiración...

**Comportamiento:** Acciones y reacciones de tipo físico por medio de las cuales interactuamos con los demás y con el medio ambiente.

**Congruencia:** Correspondencia entre las palabras o conductas externas con las creencias, valores y estrategias internas.

**Creencia:** Generalizaciones mentales que relacionan dos o más acontecimientos, referidos a causas, significados o límites que sentimos ante el ambiente, conductas propias, capacidades o identidad. Las creencias filtran la información que nos viene del mundo y orientan nuestras acciones y reacciones ante él.

**Digitales:** Son las submodalidades que cambian de forma cualitativa, a diferencia de las analógicas, que cambian de forma gradual.

**Disociado:** Percibir a la misma persona desde fuera de ella, ser espectador y oyente.

**Ecológico:** En PNL se pregunta si nuestra acción es benéfica para nosotros y para las personas que nos rodean.

**Empatía:** Capacidad para meternos dentro de los sentimientos de otra persona, sin dejar de ser nosotros mismos.

**Estado:** Conjunto total de condiciones emocionales, corporales y mentales de la persona.

**Estrategia:** Secuencia de pasos específicos mentales y de comportamiento que se usa para conseguir un fin. Esa secuencia se manifiesta según el orden en que intervienen los sistemas representacionales.

**Fisiología de recursos:** Estado físico que acompaña a un estado mental lleno de recursos.

**Ganancia secundaria:** Detrás de todo comportamiento que nos parece nocivo suele haber una función positiva.

**Igualación:** Reflejar los predicados o el estilo de la otra persona.

**Intención:** Propósito que tenemos en el fondo cuando emprendemos una acción consciente y libre. En PNL decimos que en todas las actuaciones humanas existe siempre una intención positiva o ganancia secundaria.

**Kinestésico:** Sensaciones corporales combinadas con los sentimientos.

**Niveles Lógicos:** La mente trabaja según una jerarquía. Según Dilts, estos niveles, de abajo hacia arriba, son: Ambiente, comportamiento, capacidades, creencias y valores, e identidad.

**Metáfora:** En PNL son las representaciones visuales, cuentos, refranes o anécdotas que permiten un paralelismo con algún suceso de la vida real y exigen hacer un puente entre el inconsciente y el consciente.

**Metamodelo:** Es un modelo de lenguaje para identificar los patrones y estilos de hablar que no son exactos y se prestan a confusiones y problemas.

**Metanivel:** Supone averiguar la función positiva de algún aspecto conflictivo y buscar nuevas vías de solución. Es el nivel superior.

**Metaprograma:** El cerebro humano es un programa con muchos pequeños programas que nos ayudan a hacer de forma más fácil las cosas de la vida cotidiana. Existen también ciertos programas más globales que orientan nuestras acciones y reacciones frente al medio ambiente (personas y situaciones).

**Modelar:** Consiste en hacer propias las creencias, estrategias, estados y conductas corporales de un modelo que estamos imitando.

**Nominalización:** Sustantivo creado a partir de un verbo.

**Posición:** Es la perspectiva o punto de vista en que nos colocamos frente a la vida o ante los otros. En la primera posición somos actores y nos dejamos afectar por lo que vemos, oímos y sentimos. En la segunda posición nos metemos en la piel del otro y nos vemos a nosotros mismos y al mundo desde su perspectiva. En la tercera, nos convertimos en un observador activo, como el director de teatro que corrige y afina.

**Predicados:** Son las palabras referentes a procesos (verbos, adverbios y adjetivos), que una persona utiliza al expresarse. Sirven para identificar cuál es el sistema representacional que usa una persona en un momento determinado.

**Proyección:** Atribuir a otro nuestra propia experiencia.

**Rapport:** Establecimiento de un clima de confianza, armonía y cooperación para lograr una comunicación efectiva.

**Reencuadrar:** Es una forma de separar la conducta de la intención positiva que hay detrás de ella. También para contemplar los hechos desde otro marco de referencia una vez que se reconoce que la parte responsable de una conducta indeseable suele tener buena intención.

**Reflejo:** Adoptar las expresiones características de otra persona (lenguaje corporal).

**Reimpronta:** Técnica de la PNL para resolver conflictos del pasado.

**Sistemas Representacionales:** Son los cinco sentidos: oído, vista, tacto, gusto y olfato.

**Submodalidades:** Las formas en las que conocemos las modalidades con los cinco sentidos. Estos tienen aspectos o cualidades específicas que se llaman submodalidades. En el ver, tamaño, brillo, color, cercanía, movimiento, enfoque... En el oír, volumen, tono, timbre, tiempo... En lo kinestésico, frío, calor, relajación, peso, intensidad...

**Transición:** Estado que permite a una persona salir de un estado anterior y entrar en uno nuevo. Son el estado de "aquí y ahora" y el estado de trance.

**VAKOG:** Iniciales de Visual, Auditivo, Kinestésico y Olfativo/Gustativo

## FUENTES DOCUMENTALES:

Aristóteles. *La poética*. Versión de García Bacca. México, Editores Mexicanos Unidos, 1996.

Álvarez, Ramiro. *Manual práctico de PNL*. España, Edit. Desclée De Brouwer, 1997.

Álvarez, Ramiro. *Encontrarse a todo trance*. España, Gaia, 1994.

Bandler, R y Grinder, J. *La estructura de la magia. Vol 1 Lenguaje y terapia*. Santiago de Chile, Edit. Cuatro Vientos, 1997.

Bandler, R y Grinder, J. *La estructura de la magia. Vol 2. Cambio y congruencia*. Santiago de Chile, Edit. Cuatro Vientos, 1996.

Bandler, Richard. *Use su cabeza para variar*. Santiago de Chile. Edit. Cuatro Vientos, 2001.

Bradbury, Andrew. *Desarrolle sus habilidades con PNL*. Barcelona, The Sunday Times. Nuevos Emprendedores, 2001.

Campbell, Joseph. *El héroe de las mil caras. Psicoanálisis del mito*. México, FCE, 1998.

Coronado, Juan José. *La comunicación interpersonal más allá de la apariencia*. México, ITESO, 1992.

Dilts, Robert y Epstein, Todd. *Aprendizaje dinámico con PNL*. Barcelona, Urano, 1997.

Dilts, Robert et al. *Las creencias. Caminos hacia la salud y el bienestar*. Barcelona, Urano, 1996.

Dilts, Robert. *Creación de modelos con PNL*. Barcelona, Urano, 1999.

- Dofour, Michel. *Cuentos para crecer y curar*. Argentina, Sirio, 1993.
- Fast, Julius. *El Lenguaje del cuerpo*. Barcelona, Kairós, 1998.
- Goutman Bender, Ana. *Lenguaje y comunicación*. México, UNAM, 2000.
- González, José Luis. *Jesús modelo. Cómo seguirlo con técnicas de PNL*. Monterrey, Editorial Font., 1997.
- Grinder, R y Bandler, J. *De sapos a príncipes*. Santiago de Chile, Edit. Cuatro Vientos, 1996
- Johson y Lakoff. *Perspectivas de la ciencia cognitiva*. Argentina, Paidós, 1987.
- Knapp, Mark. *La Comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*. Barcelona, Paidós Comunicación, 1988.
- Korzybski, Alfred. *Science and sanity*. Connecticut, Publishing Company, 1941.
- Kuhn, Thomas. *La estructura de las revoluciones científicas*. México, Breviarios del Fondo de Cultura Económica, 1986.
- Krusche, Helmut. *La rana sobre la mantequilla. PNL. Fundamentos de la programación neurolingüística*. Barcelona, Editorial Sirio, 2000.
- Lofland, Donald. *Elimina los virus mentales con PNL*. Barcelona, Urano, 1998.
- Lubek, Walter. *PNL para el crecimiento interior*. España, Ediciones Obelisco, 1999.
- Lumbreras Castro, Jorge. *Posturas de conocimiento de la comunicación*. México, UNAM, FCPyS SUA, 2001.
- Martínez Dueñas, José Luis. *La metáfora*. España. Ediciones Octaedro, 1999.

Maturana, Humberto. *Amor y juego. Fundamentos olvidados de lo humano*. Santiago, Chile. Ediciones Instituto de Terapia Cognitiva, 1994.

Mohl, Alexa, *El aprendiz de brujo*. Argentina, Editorial Sirio, 1998.

Morris, Desmond. *El mono desnudo*. México, Tribuna, 1995.

Pina Antoine y Danielle. *Eficacia mental. Fuentes y recursos de la programación neurolingüística*. Bacelona, Ediciones Robin Book. 1999

Piñuel, José Luis. *Producción, publicidad y consumo*. España, Editorial Fundamentos, 1984.

Ribeiro, Lair. *La comunicación eficaz*. Barcelona, Urano, 2000.

Robbins, Anthony. *Despertando al gigante interior*. México, Editorial Grijalbo, 1993.

Salcedo Aquino, Alejandro. *De la comunicación interpersonal al encuentro intercultural. Una descripción fenomenológica*. México, UNAM, ENEP Acatlán. Serie Filosófica. 2001.

Sambrano, Jazmín. *PNL Programación neurolingüística para todos. El modelo de excelencia*. Venezuela, Ediciones Alfa-Omega, 2000.

Santoro, Eduardo. *Efectos de la comunicación*. Ecuador, Edit. CIESPAL, colecc. Intiyan, 1986.

Satir, Virginia. *Nuevas relaciones humanas en el nucleo familiar*. México, Edit. Pax, 1997.

Satir, Virginia. *Ejercicios para la comunicación humana*. México, Edit. Pax, 1991.

Satir, Virginia. *El contacto intimo*. México, Edit. Pax, 1994.

Serrano, Manuel Martín. *La Producción social de comunicación*. España, Alianza Universidad Textos, 1986.

Serrano, Manuel Martín, et.al. *Teoría de la comunicación I. Epistemología y análisis de la referencia*. México, UNAM, ENEP Acatlán, 1993.

Varela, Francisco. *De cuerpo presente*. Barcelona, Editorial Gedisa, 1992.

Weerth, Rupprecht. *La PNL y la imaginación*. Argentina, Editorial Sirio, 1999.

Wrycza, Peter. PNL. *Darse cuenta. El Desarrollo de la conciencia y la percepción*. España, Gaia, 1999.