



## TÍTULO

# PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA EN EL ABORDAJE DEL CONFLICTO Y DE LA COMUNICACIÓN

## AUTOR

**Enrique López Mira**

**Esta edición electrónica ha sido realizada en 2016**

Tutor	Andrés Vázquez Flaquer
Curso	Curso de Experto Universitario en Mediación Familiar, Civil y Mercantil (2014/2015)
ISBN	978-84-7993-714-0
©	Enrique López Mira
©	De esta edición: Universidad Internacional de Andalucía
Fecha documento	2015



#### Reconocimiento-No comercial-Sin obras derivadas

##### Usted es libre de:

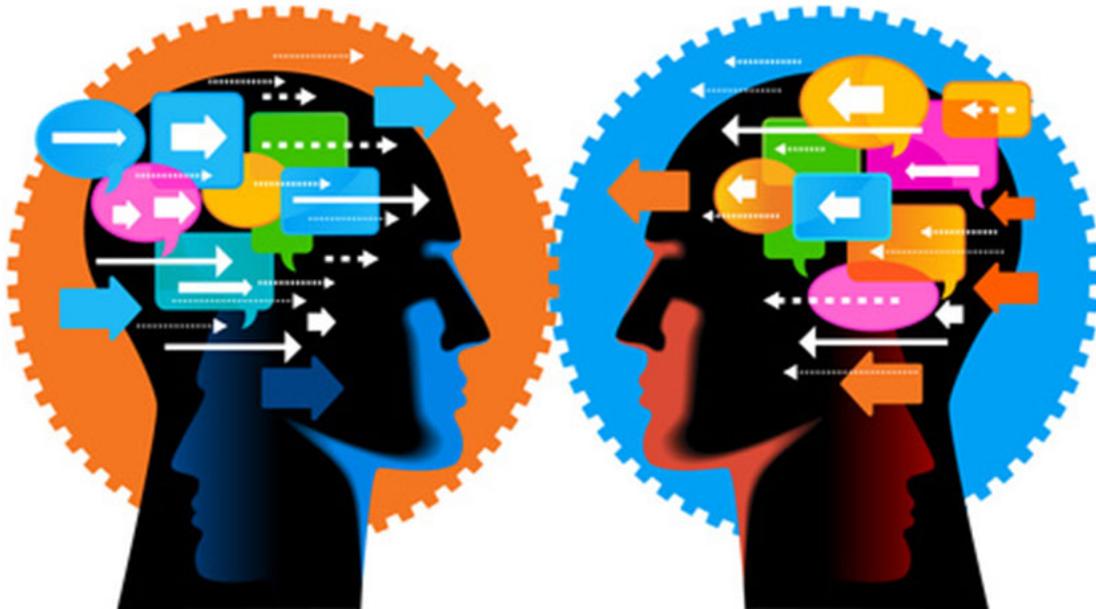
- Copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra.

##### Bajo las condiciones siguientes:

- **Reconocimiento.** Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciadore (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o apoyan el uso que hace de su obra).
- **No comercial.** No puede utilizar esta obra para fines comerciales.
- **Sin obras derivadas.** No se puede alterar, transformar o generar una obra derivada a partir de esta obra.
- *Al reutilizar o distribuir la obra, tiene que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.*
- *Alguna de estas condiciones puede no aplicarse si se obtiene el permiso del titular de los derechos de autor.*
- *Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor.*

**A**

**PROGRAMACIÓN      NEUROLINGÜÍSTICA**  
**EN EL ABORDAJE DEL CONFLICTO Y DE LA**  
**COMUNICACIÓN**



Enrique López Mira  
2015

# Índice

A. Resumen -----	Pág.3
B. Introducción -----	Pág.4
C. Metodología -----	Pág.6
1. Conflictos y PNL -----	Pág.7
2. Historia de PNL: Modelo, no teoría -----	Pág.10
3. Aproximación histórica -----	Pág.12
4. Mejorando la comunicación (mapas mentales) ---	Pág.16
5. Presupuestos básicos aplicados a PNL -----	Pág.17
A) <i>No confundir mapa y territorio</i> -----	Pág.18
B) <i>VACOG</i>	
6. Técnicas de PNL aplicadas a mediación -----	Pág. 24
A) <i>Calibración comunicativa</i> -----	Pág.24
B) <i>Acompasamiento</i> -----	Pág.26
C) <i>Metamodelo</i> -----	Pág.27
D) <i>Modelo Milton</i> -----	Pág.30
7. Reglas de comunicación aplicadas al acuerdo ----	Pág.31
8. Conclusiones finales -----	Pág.33
9. Bibliografía -----	Pág.36

## A. RESUMEN

Tenemos que ser conscientes de que el abordaje del conflicto nos va a llevar a enfrentarnos a numerosas situaciones que podríamos catalogar como “dificultosas” en lo que a comunicación se refiere. Superar este gran obstáculo no sería una tarea tan ardua si supiésemos valorar el poder que tiene la palabra sobre las personas que nos rodean y sobre nosotros mismos.

Gracias a la Programación Neurolingüística (a partir de ahora PNL) nos servimos de una serie de herramientas que nos van a facilitar la tarea de saber cómo identificar, conocer y entender cómo se sienten, piensan y actúan los seres humanos con los que convivimos en este planeta.

El objetivo del presente trabajo es mostrar una serie de herramientas y cómo emplearlas para ayudarnos en el abordaje del conflicto, tales como: mejorar la comunicación, disminuir los desacuerdos o lograr cambios de conducta en los individuos para que en conjunto puedan resolver los conflictos de una manera más ecológica que aquellas que utilizamos más asiduamente.

En múltiples ocasiones creemos que la manera en la que gestionamos el conflicto puede llegar a ser una terapia o un debate, y aunque no lo sea, sabemos que tienen un elemento importantísimo en común: El Lenguaje.

El lenguaje representa las estructuras subyacentes de nuestro pensamiento, son las culpables de crear nuestras realidades y si son bien empleadas, pueden producir cambios asombrosos en las personas en su manera de ver el mundo.

## B. INTRODUCCIÓN

Una de las pocas cosas que sabemos del pensamiento es que todas las personas piensan de estas tres maneras: Con imágenes, con pensamientos abstractos y por último con emociones y sentimientos.

Las vías para organizar estos pensamientos influyen en nuestra comunicación con los demás, la manera en la que pensamos, la manera en la que sentimos y la manera en la que actuamos.

A raíz de estas vías el ser humano puede modificar cualquier tipo de actitud negativa y transformarla en una conducta positiva. Podemos solucionar problemas comunicativos, podemos generar nuevos comportamientos y podemos aprender a ver con otras perspectivas distintas a la nuestra. Aquí un pequeño ejemplo en forma de leyenda:

- Un hombre, perseguido por un tigre hambriento, se dio la vuelta para enfrentarse a él y le gritó: -“¿Por qué no me dejas en paz de una vez?”
- A lo que el tigre le replicó: “¿Y tú?, ¿Por qué no dejas tu de parecerme tan apetitoso?”

Cuando nos comunicamos siempre habrá más de una perspectiva válida, aunque a veces no podamos (o no queramos) verla. La PNL es una metodología que nace para ayudarte a lograr justamente eso. Gira en torno la comunicación y el cambio personal.

Nuestra manera de actuar es generada por factores internos, como el autoestima o los valores que hemos ido aprendiendo, también por factores externos como los estímulos que recibimos o el ambiente en el que vivimos. Nuestra conducta puede ser muy variada, ya que cada persona tiene una manera diferente de percibir la realidad que le rodea, y esto, sumado a la sociabilidad humana, en numerosas ocasiones puede dar lugar a conflictos.

Dependiendo de la forma en la que los conflictos sean resueltos, pueden perjudicar gravemente a las personas y a los ambientes que rodean a las partes involucradas, de ahí la gran importancia de una buena praxis en mediación y de minimizar el impacto que la disputa va a provocar.

Dado mi interés personal en ser experto en la resolución de conflictos, se me brinda la posibilidad de estudiar numerosas herramientas y técnicas para intentar mejorar la vía por la que resolvemos los conflictos en la actualidad. Tras una larga revisión de los temas posibles me topo con la que, siempre bajo mi punto de vista, es una de las herramientas mas poderosas que podría llegar a estudiar: La Programación Neurolingüística. Más que una tarea, era mi oportunidad de ahondar en un tema que, desde que la comenzamos a estudiar, me ha llamado enormemente la atención.

Desde mi perspectiva, la PNL ha revolucionado el estudio de la comunicación humana y sabemos con certeza que está estrechamente ligada a los procesos de resolución de conflictos, motivo más que suficiente para escoger este tema por encima del resto de los posibles. Ésta (PNL) no es únicamente una teoría, sino que podemos verla como un autentico modelo científico que nos proporciona una serie de herramientas útiles y efectivas en todas las facetas de la vida: Ésta nos puede ayudar a poder llegar al modelo de excelencia personal y profesional, nos enseña que la actitud es lo primero a tener en cuenta, que la confusión y la curiosidad van de la mano y son enormemente positivas, nos inculca el termino asertividad en lo mas profundo de nuestro ser, y como aspecto mas destacado, que si algo no nos gusta, el cambio esta en nuestra mano y depende exclusivamente de nosotros. Lo mejor de todo es que todos estos beneficios se pueden alcanzar con algo tan simple como la manera en la que nos comunicamos con el mundo. Parece magia, y en cierta manera lo es.

Este curso de experto me ha impactado en muchos aspectos, he descubierto un mundo que no conocía y he aprendido que la magia de la mediación, una vez que te hechiza, es muy imposible desprenderte de ella. Aprendí que debo contar con herramientas que me permitan ser asertivo en la manera en la que

me comunico y que en gran medida el éxito en las mediaciones que realice en un futuro, van a depender de cómo sea capaz de gestionarla con efectividad.

#### **D. METODOLOGÍA**

La metodología utilizada en el presente trabajo se ha basado en la búsqueda exhaustiva de información sobre la Programación Neurolingüística en diversas áreas. La primera y primordial ha sido la bibliografía proporcionada por mi tutor, Andrés Vázquez Flaquer, ésta también me ha permitido acudir a otras vías de localización de información como las bibliotecas, tanto virtuales como físicas, de la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA) y de la Universidad de Málaga (UMA). A esto hay que sumarle la información que ya poseía tras haberla estudiado en algunas asignaturas de mi licenciatura y a numerosos artículos y publicaciones sobre PNL y su relación con la mediación de conflictos.

Al tratarse de un tema novedoso no ha sido difícil encontrar amplia información, aunque al ser tan abundante, el tiempo empleado ha sido mucho mayor de lo esperado.

## 1. CONFLICTOS Y PNL

La comunicación quizás sea el elemento más importante dentro de la mediación. Sabemos que ésta (la comunicación) tiene un patrón recurrente, su circularidad. A principios de siglo comenzamos a entender que la comunicación no es lineal. La multidireccionalidad del mensaje es lo que nos indica que esa comunicación ha sido efectiva, es decir, que produce algún tipo de respuesta en la persona con la que nos comunicamos. Un estímulo-respuesta donde el emisor, a través de un canal, envía el mensaje al receptor. Una vez recibido el mensaje, este es procesado y lo transformado en respuesta. Es entonces cuando el emisor se convierte en receptor. Este proceso también se conoce como feed-back, retroalimentación comunicativa.

La PNL nos permite establecer los canales de comunicación adecuados y facilita a las personas apreciar otras vías para tener menos diferencias y tener una visión más clara de la realidad y las circunstancias en la que se encuentran. Este modelo circular aumenta enormemente nuestra visión general del contexto.

La comunicación no se da únicamente de manera verbal, sino que abarca toda nuestra conducta de respuesta. Sabemos que el lenguaje no verbal es bastante más expresivo que el verbal, (Autores como A. Mehrabian afirman que existe una relación porcentual de 7% lenguaje verbal, un 55% lenguaje corporal y un 38% lenguaje paraverbal cuando nos comunicamos) ya que nos da una serie de pistas que las palabras por sí solas no nos permiten apreciar. Los estados de ánimo, las conductas nerviosas tales como arrascarse la cabeza, un simple bostezo o quedarse callado en una situación en la que tenemos que hablar, nos da múltiples indicios sobre algo que estamos comunicando, de ahí que uno de los axiomas principales de la PNL es que es **imposible no comunicar**. Por este motivo tenemos que ser conscientes de nuestro cuerpo y de nuestros gestos, ya que si lo empleamos mal, nuestra intención puede malinterpretarse y la comunicación ser fallida, lo que generalmente puede dar lugar a conflictos.

Cuando a finales de los 70 Richard Bandler (matemático, psicólogo gestáltico y experto en informática) y John Grinder (lingüista), padres de la PNL, comienzan a abordar la comunicación humana, la entienden como un proceso relacionado con la sistémica y con la cibernética, de ahí que usen el nombre de programación para referirse a los procesos implícitos a la comunicación. Ambos investigadores estudiaron casi diez años los patrones de conducta de los seres humanos para poder desarrollar modelos y técnicas que pudieran explicar la magia y la ilusión del comportamiento comunicativo, lo cual sabemos que es básico en la gestión de conflictos, facilitándonos así parte de la tarea a aquellas personas que nos dedicamos, o nos queremos dedicar, al ejercicio de la mediación.

Si tomamos al pie de la letra la definición que nos dan Joseph O'Connor y John Seymour sobre la Programación Neurolingüística (1995)<sup>1</sup> dicen: *“PNL trata de la estructura de la experiencia humana subjetiva; como organizamos lo que vemos, oímos y sentimos, y como revisamos y filtramos el mundo exterior mediante nuestros sentidos. También explora cómo lo describimos con el lenguaje y como reaccionamos, tanto intencionadamente como no, para producir resultados.”*

Podemos afirmar entonces que la PNL es un camino para enriquecernos de las posibilidades que el mundo que nos rodea nos ofrece. Nos va a proporcionar las herramientas para mejorar la comunicación con uno mismo y con los demás, nos dota de elementos para comprender y aceptar el mundo del otro. Permite intercambios, acuerdos, ampliación de nuestro modelo de mundo, nos mejora la calidad de vida personal, laboral, familiar y sobre todo, nos permite emplear correctamente muchos de los recursos que ya poseemos.

Para concluir este breve análisis entre PNL y Mediación cabría destacar tres de sus principios base que fundamentan el uso de este modelo en el abordaje del conflicto:

---

<sup>1</sup> J. O'Connor y J. Seymour (1995) “Introducción a la PNL” Ed. URANO (Barcelona)

*A. La gente reacciona según su mapa del mundo. Respétalo.*

Parece fácil, incluso lógico, pero en la práctica es algo más complejo. Tenemos una tendencia a pensar que lo que creemos, vemos, sentimos es único, universal, generalizable y correcto. Aquello que no coincida con nuestro concepto no debe ser real. La manera en la que concebimos el mundo es “LA” manera de verlo. Esto crea muchos problemas, no promueve la diversidad y las diferencias de criterio. La PNL nos permite entender que cada persona tiene una manera de percibir el mundo distinta y esto incluye diferencias en las maneras de recibir información, aprender y comunicar. Mientras reconocemos las diferencias podemos ser participes y diseñar procesos comunicativos mucho más efectivos y personalizados de cada individuo.

*B. Mente y cuerpo están entrelazados, se afectan el uno al otro.*

Somos seres integrales. Nuestra mente y cuerpo están conectados. Por eso cuando sufrimos un evento emocional negativo tendemos a enfermarnos. Por este motivo se crearon los polígrafos, para medir las reacciones físicas cuando estamos empleando la mente. Siempre hay una respuesta, por mínima que sea. Este hecho es el que le da importancia al lenguaje no verbal. Las miradas, gestos o posiciones del cuerpo nos dan información sobre la persona que tenemos delante. Para un mediador, aprender a leer estas señales, reconocerlas y utilizarlas a la hora de comunicarse le puede ser de gran utilidad.

*C. El significado de toda comunicación es la respuesta que suscita.*

En la PNL hay que ser conscientes de que nos enfocamos en los resultados. Ese siempre será el objetivo. No se trata solo de “buenas intenciones” se trata de si finalmente lograste el cambio de conducta o no. Vemos los resultados y de ahí partimos. Si no estamos teniendo los resultados que deseamos debemos de cambiar de estrategia de comunicación. La clave en todo esto es ser consciente de que todo comunica. La ropa que llevamos, el volumen y tono de nuestra voz, la manera en la que nos expresamos, la posición corporal que

adoptemos,... Todo comunica. Por esto saber mas sobre PNL ayudará a los mediadores a poder controlar la comunicación y llevarla hacia donde desea.

## 2. HISTORIA DE LA PNL: UN MODELO, NO UNA TEORIA

Como hemos comentado con anterioridad, la PNL nace de la colaboración entre John Grinder, Richard Bandler y un grupo de estudiantes entre los que destacan Robert Dilts, Judith DeLozier, Leslie Cameron y David Gordon a principios de los setenta en la Universidad de Santa Cruz-California; su principal propósito era identificar los modelos explícitos de la excelencia humana.

Para su investigación seleccionan a tres de los más grandes terapeutas de la época para estudiar sus patrones operativos y conocer exactamente qué hacían para ser los únicos en tener un porcentaje tan alto de éxito en sus terapias. Los tres terapeutas eran:

- **Fritz Perls**, creador de la psicología Gestáltica y fundador del Instituto Gestáltico de Lago Cowichan.
- **Virginia Satir**, terapeuta familiar y desarrolladora de la terapia familiar sistémica.
- **Milton H. Erickson**, fundador de la Sociedad Estadounidense de Hipnosis clínica, famoso psiquiatra e hipnoterapeuta.

En un principio trataban de hacer constar de forma escrita los exitosos resultados de los métodos terapéuticos que ni los propios terapeutas podían explicar, no sabían como los hacían, no sabían qué estaban haciendo para obtener esos resultados, simplemente lo hacían. Con el análisis pretendían que estas conductas pudieran ser aprendidas y moldeadas por otras personas.

Tras moldear las pautas de conducta cognitiva, Bandler y Grinder publican en 1975 y 1976 "*la estructura de la magia*" volumen uno y dos, que sentaran las bases de lo que algún tiempo después se conocerá como Programación Neurolingüística. Ese mismo año publican también "*Patterns of the hypnotic of*

*Milton H.*” Un estudio sobre la hipnoterapia. A partir de ese momento comienzan a impartir seminarios y grupos de prácticas que les sirven como escenario de ensayo para probar las pautas y transmitir a los participantes sus conocimientos.

En 1977 y de la mano de un nuevo colaborador llamado Robert Dilts, uno de los investigadores clínicos mas importantes, se acuña el termino “*Neuro-linguistic programming*”(PNL) y a partir de aquí el grupo de estudiantes comienza a realizar contribuciones muy importantes para el modelo tal y como lo conocemos hoy en día. Simultáneamente se funda La Sociedad de Programación Neurolingüística, que prolifera rápidamente en EEUU. Gracias a su simplicidad y practicidad entre los profesionales que se dedicaban a la aplicación en todos los campos de interacción humana. Campos como el deporte, la empresa, la educación o la propia psicoterapia.

En España la PNL empieza conocerse en la década de los 80 y la Asociación Española de PNL (AEPNL) se constituye legalmente el 24 de abril de 1995. Actualmente la PNL esta comenzando a ser reconocida como una herramienta rápida y eficaz.

Hoy en día podemos afirmar que la PNL es un modelo eficaz, certero, asertivo y operativo. Cabe aquí saber la diferencia entre modelo y teoría. La utilidad de un modelo se basa en descubrir cómo funciona un sistema, humano o no, resaltando los elementos y factores que lo componen. Cuando hablamos de crear un modelo queremos decir crear una replica de algún fenómeno con el fin de reproducirlo a voluntad y así obtener los mismos resultados que el original. Por otro lado la teoría consiste en intentar dar una explicación de porqué un sistema funciona de una manera u otra.

A lo largo de la historia hemos visto que las teorías pueden ayudarnos a entender una posible respuesta, pero también pueden dar lugar a paradigmas erróneos que con el paso del tiempo acaban siendo dilapidados. Como clarísimo ejemplo tenemos la antigua teoría de que el planeta Tierra era plano, teoría que fue valida durante muchísimo tiempo, hasta que dejó de serlo.

Es posible que una de las innovaciones que nos trajo el trabajo de Bandler y Grinder fue que tomaron una posición muy pragmática con respecto a su modelo. En su libro *“De sapos a príncipes”* aclaraban que ellos se consideraban creadores de modelos, no teóricos<sup>2</sup>:

*-“Lo que hacemos principalmente es conceder muy poca importancia a lo que la gente dice hacer y prestar mucha atención a lo que verdaderamente hace. Después construimos un modelo a partir de su comportamiento. Nosotros no somos psicólogos, no somos teólogos ni somos teóricos. La naturaleza real de las cosas no nos interesa de manera particular. La función de un modelo es llegar a una descripción que sea útil. No tenemos nada real para ofrecer, solamente herramientas prácticas”.*

Ellos partían del principio de que las estructuras en las que se fundamentan los trabajos terapéuticos eficaces se pueden descubrir y, una vez entendidas, reproducirlas y enseñarlas siguiendo el mismo patrón original. Su metodología primaria es la observación exhaustiva. Luego lo testeaban y construían un modelo que resumía lo observado. Esta metodología crea un conjunto de técnicas y procedimientos de trabajo que son aplicables inmediatamente.

### **3. APROXIMACIÓN A LA PNL**

R. Bandler y J. Grinder definen la Programación Neurolingüística como una escuela de pensamiento pragmática que provee de herramientas y habilidades para el desarrollo de estados de excelencia en comunicación y cambio, promueve la flexibilidad del comportamiento, el pensamiento estratégico y la comprensión de los procesos mentales. Trata de la estructura de la experiencia humana subjetiva.

---

<sup>2</sup> R. Bandler y J. Grinder (2001) *“De sapos a príncipes”* Ed. GAIA (Madrid)

El concepto fue acuñado por ambos investigadores y significa lo siguiente:

**Programación:** Se refiere a los hábitos, patrones inconscientes de comportamiento, programas y estrategias. Es la organización eficiente de todos los componentes de un sistema para conseguir una meta. Esto tiene relación con la forma en que nuestro cerebro ordena y organiza nuestras acciones para objetivos específicos, exactamente como hace un software en un ordenador, aunque no de manera tan automática. Nos vamos programando durante toda la vida, con nuestras maneras de pensar, sentir y de comportarse en las situaciones que nos vamos encontrando. Nuestro hardware sería el sistema nervioso y el cerebro y vamos instalando programas con la experiencia y el aprendizaje. Tenemos programas como levantarte cuando suena el despertador en vez de seguir durmiendo, ducharnos antes de desayunar, lavarnos los dientes antes de acostarnos,...

**Neuro:** (del griego Neuron, que quiere decir nervio) Nuestras conductas son resultado de procesos neurológicos. Se refiere a la neurología, a la mente pero prestando especial atención a los sentidos, ya que son los que nos proporcionan la información. La visión, la audición, el olfato, el tacto, el gusto y el sentimiento son los canales que nos permiten crear un puente entre el mundo exterior y nosotros mismos. Dan sentido a la información que recibimos del mundo.

**Lingüística:** (del latín Lingua, que quiere decir lenguaje) Se refiere al lenguaje que empleamos al procesar la información que recibimos (Imágenes, sonidos, sensaciones, sabores, olores y palabras) Se trata de un doble lenguaje: verbal y corporal, que se manifiesta a dos niveles: consciente e inconsciente.

Según las palabras del propio Bandler (1982) afirma que: *“Programación Neuro-lingüística es el nombre que inventé para evitar la especialización en un campo o en otro... una de las maneras que la representa (a la PNL) es enfocar el aprendizaje humano,... básicamente desarrollamos maneras de enseñarle a la gente a usar su propia cabeza”*

Se puede decir que es sistematizar y objetivar el modo de ser mejor, un paso evolutivo si tendemos a la perfección. Todo va a depender de nuestra escala de valores y de los objetivos que nos marcamos, tratando de hacer perfectamente cualquier cosa. Nos ayuda a desarrollar nuestro potencial humano, aumentar nuestro bienestar con micro-terapias breves y variadas. Se puede conceptualizar como la ciencia de cambio voluntario, efectivo y acelerado.

La propia palabra “Neuro” tiende a decir que todos los seres humanos tienen acceso al conocimiento, a la realidad que recibe por los canales de acceso que forman los sentidos. Este procesamiento se puede clasificar en una escala de valores desde lo inverosímil hasta lo trascendental y lo estructura según lo aprendido como creencias. En mayor parte el programa es inconsciente, básicamente almacena la información recibida y vuelve a acudir a ella cuando la necesita. Esta se desarrolla en base a:

- La comprensión del yo
- La identidad
- La comprensión del mundo
- Las relaciones con personas y con cosas
- El propio modo de pensar y de actuar

La PNL desde sus inicios toma elementos de la Lingüística, de Gestalt, de la Semántica, de la informática y del enfoque sistémico, por lo que estamos dentro del mismo campo conceptual; un enfoque sistémico de la comunicación que al ser aplicado nos hará ser mas asertivos en la comunicación y lograremos grandes avances en muchos aspectos. Jazmín Sambrano<sup>3</sup>(1997) la caracteriza de la siguiente manera:

- *“La PNL tiene la habilidad de ayudar al ser humano a crecer, trayendo como resultado una mejor calidad de vida. Presenta un enfoque practico y potente*

---

<sup>3</sup> J. Sambrano (1997) *“PNL para todos: un modelo de excelencia”* Ed. Alfa

*para lograr cambios personales debido a que posee una serie de técnicas que se asocian entre si para lograr una conducta que se quiere adquirir.*

*Se concibe como una poderosa herramienta de comunicación, influencia y persuasión, puesto que, a través del proceso de comunicación se puede dirigir el cerebro para lograr resultados óptimos.*

*Es esencialmente un modelado. Los especialistas que la desarrollaron estudiaron a quienes hacían las cosas de manera excelente, encontraron su formula y proporcionaron los medios para repetirlas. La PNL es una actitud. La actitud de voy a lograrlo con unas enormes ganas imparables. Va mas allá de un simple conjunto de herramientas”*

Para concluir esta aproximación teórica tenemos que saber en base a qué pilares se ha fundamentado la PNL:

- A. La compenetración o *rapport*:** Se trata de construir la relación con los demás y consigo mismo, tema muy importante en este modelo.
- B. Conciencia sensorial:** Saber en cada momento apreciar con los sentidos lo que te rodea. Saber utilizarlos en beneficio propio.
- C. Pensar en resultados:** Comenzar a pensar en lo que deseas y quieres en vez de estancarte interpretando problemas negativos. Enfocarte en el resultado final puede ayudarte a tomar mejores decisiones y opciones.
- D. Comportamiento flexible:** Esto significa cambiar tu conducta cuando el resultado no es el esperado. Este punto es clave en la PNL ya que su objetivo principal es generar cambio, y para esto es necesario ser flexible.

#### 4. MEJORANDO LA COMUNICACIÓN EFICAZ CON LOS MAPAS MENTALES

A la hora de hablar de comunicación en mediación no podemos estar únicamente pendientes a la inteligencia en el discurso, también juegan un papel muy importante las emociones. Ya que el estado emocional, entendido como suma de experiencia sobre un tema determinado y sus procesos físicos y emocionales, debe ser el adecuado.

La PNL nos ofrece una serie de herramientas a nivel técnico que nos van a indicar qué hacer en un momento dado en la comunicación, saber qué está pasando y decidir qué hacer para lograr por ejemplo un mejor acuerdo si estamos en una mediación. Entre las herramientas conceptuales, la más recurrente serían **los mapas mentales** ya que son los encargados de dar significado a la experiencia de la comunicación.

La PNL nos enseña que aunque la comunicación humana esté basada en el lenguaje, las palabras son solo patrones superficiales que expresan aquellas estructuras que están implementadas en nuestro interior. La manera en la que se empleen esas palabras son las que nos van a dar ciertas pistas en cómo esa persona ve representado el mundo que le rodea de manera subjetiva e intrapersonal. El abanico de posibilidades que se nos abre es enorme, y somos nosotros los encargados de elegir la adecuada. Tras esto filtramos la información por nuestro sistema de valores, creencias, actitudes, cultura,...

Dentro de nuestra realidad única que vamos construyendo en base a nuestra experiencia, percepción y conducta, vamos encajando piezas como si fuese un puzzle para obtener el **“todo”** que sería nuestro modo particular de ver el mundo.

El mapa es único en cada persona, y pasa por los programas que hayamos ido instalando desde la infancia. Quizás esto es lo que hace que cada ser humano sea único y diferente del resto.

La tarea que como mediador debemos aprender de los mapas mentales es intentar comprender el mundo de los otros, es comprender su identidad y respetarla en consecuencia, lo que nos ayudará la comunicación con los demás haciéndola más efectiva.

## 5. LOS PRESUPUESTOS BÁSICOS DE PNL APLICADOS AL CONFLICTO

La Programación Neurolingüística esta basada en algunos presupuestos básicos que tenemos que tener muy claros antes de aplicar el modelo. Estos son generalizaciones sobre el mundo, y, al ser un modelo revisable ha ido aumentando en numero con el paso de los años. Los mas importantes que he ido encontrando son los siguientes:

- 1- No confundir el mapa con el territorio.
- 2- La gente reacciona según su mapa del mundo.
- 3- Procesamos la información con los cinco sentidos.
- 4- El fracaso no existe, simplemente resultados de los que podemos aprender.
- 5- El significado de la comunicación es la respuesta que suscita.
- 6- Si lo que estas haciendo no funciona, haz algo distinto.
- 7- Es imposible no comunicar.
- 8- Todo individuo dispone de los recursos necesarios para resultados.
- 9- Toda conducta tiene una intención positiva.
- 10-La gente es mucho mas que su comportamiento.
- 11- Cuerpo y mente están entrelazados.
- 12-Las personas tenemos dos niveles de comunicación: Consciente e inconsciente.
- 13-Aceptamos con mayor facilidad lo conocido.
- 14-Poder escoger es mejor que no poder hacerlo.
- 15-El **rapport** es el encuentro de las personas en el mismo modelo.
- 16-Los canales han de ser limpios y abiertos.

De los citados axiomas o presupuestos básicos, hay algunos que entiendo están directamente relacionados con la gestión de conflictos.

#### A) NO CONFUNDIR EL MAPA CON EL TERRITORIO

Este es uno de los axiomas principales de la PNL y básicamente nos enseña que hacemos caso omiso de aquello que no nos es de utilidad, ya que hemos filtrado la información de tal manera que hemos desechado aquellos aspectos que no nos interesan de acuerdo con la experiencia del mundo que hemos construido.

Esta afirmación aparece por primera vez en el ensayo *“Science and Sanity”* 1933, escrita por el aristócrata matemático polaco Alfred Korzybski (1879-1950), y la frase completa reza lo siguiente: *“El mapa no es el territorio y el nombre no es la cosa nombrada”*. Éste aludía al hecho de que percibimos el mundo a través de los sentidos, es decir, el territorio. Luego, tomamos ese fenómeno externo y hacemos una representación interna del mismo dentro de nuestro cerebro, es decir, el mapa.

El mapa interno que hacemos del mundo, moldeado por nuestras percepciones, jamás es una replica exacta. En otras palabras, lo que está fuera de nuestro cerebro jamás podrá ser igual que lo que tenemos dentro.

Korzybski afirmaba que el buen uso del lenguaje entre las personas, como medio de representación de experiencias personales subjetivas, explica el enorme progreso alcanzado por la humanidad, y su mal uso o su mala comprensión es lo que ha provocado los mayores conflictos en nuestras sociedades. Algo similar expresaba Sigmund Freud cuando afirmaba que todos los logros de la humanidad, tanto positivos como negativos, habían implicado la utilización del lenguaje.

El origen de todos los conflictos entre humanos no está en la enfermedad ni en la maldad, sino en el mapa conceptual incorrecto que maneja una persona, que no tiene alternativas a elegir ya que su modelo de representación no es el

adecuado, es limitado y no le ofrece las posibilidades que existen en la realidad.

Según Romilla Ready<sup>4</sup>, nuestros sentidos nos bombardean con dos mil millones de bits de información por segundo, pero nuestra mente consciente solo puede atender entre cinco y nueve fragmentos de información por instante, de manera que la mayoría de información tiene que pasar por un filtro, que serán nuestros valores y creencias, recuerdos, decisiones,... permitiendo que solo entre aquello que nuestro filtro personal esta preparado para recibir. La autora nos enseña un ejemplo claro que dice lo siguiente:

*“Es probable que algunos europeos y norteamericanos sufran un choque cultural considerable al visitar México o la India, ya que su entorno no esta acostumbrado a los niveles de pobreza de aquellos lugares, lo que les llama enormemente la atención. Sin embargo para los lugareños, la pobreza que según el mundo occidental parece notable, es una cosa normal y la aceptan como tal”.*

En resumen, por más detallado que sea un mapa, siempre será una representación limitada de un territorio, ya que no caben ni actores, ni olores, ni sabores,.... Siempre será una aproximación fragmentada de la persona que lo esta describiendo. No hay dos mapas iguales, y viajar por el mapa de otro se antoja una tarea cuanto menos misteriosa, ya que viajamos por la realidad de una persona que no somos nosotros.

#### B) REPRESENTAMOS LA INFORMACION A TRAVES DE LOS SENTIDOS (VAC):

Esta presupuesto básico es uno de los pilares fundamentales en los que se basa la PNL, ha sido nombrado brevemente con anterioridad y es a lo que llamamos: “CONCIENCIA SENSORIAL”.

---

<sup>4</sup> Romilla Ready (2010) “PNL para Dummies” Ed. PAPF (Barcelona)

Una de las enseñanzas básicas de la PNL es que utilizamos un filtro preferencial para procesar y retransmitir información, no todos somos expertos en toda la información que recibimos. Si observamos un árbol habrá muchos detalles de los que seamos conscientes, pero seguramente pasaremos por alto mucha información que un botánico sin embargo si que va a recibir, aunque esto no significa que estos detalles no existan. Con esto quiero afirmar que la misma realidad (el árbol) no es percibida por todos de la misma manera, aunque todos la estemos mirando en el mismo momento y en el mismo lugar.

Con el tiempo nos hacemos sensibles a un sentido representacional o a otro. Los sentidos representacionales mas importantes son el **visual**, el **auditivo** y el **kinestésico** (*que abarca olfato, tacto y gusto*), y son los sentidos que constituyen la base de la experiencia humana. Desde ahora cuando nos refiramos a este sistema representacional lo llamaremos **VAC** (Algunos autores también lo llaman **VACOG**).

Algunas personas ven los lugares y las imágenes, las recuerdan y son capaces de crear nuevas y transformar las antiguas. Otras oyen los sonidos, están en sintonía con lo auditivo, recuerdan palabras y tienen una gran capacidad para crear nuevas.

Por ultimo el grupo kinestésico (kiné, del griego: movimiento) estos captan los aspectos emocionales o lo táctil, tienen conciencia corporal.

Este sistema puede determinar hasta la forma en la que nos expresamos, ya que estas van a proceder de nuestro sistema representacional. Vemos lo que podemos y lo que queremos ver. Nuestra visión va a incluir todos los aprendizajes que hayamos ido instalando en nuestro sistema, nuestras creencias acerca de nosotros mismo, sobre los demás y sobre la realidad misma. Una grandísima ayuda que nos ofrece esta percepción es que también cabe incluir el futuro en el que nos situaríamos hipotéticamente. Al igual que en mediación, trabajar la solución a un problema no se basa en mirar al pasado y escudriñarlo (como pasa en el sistema judicial) sino situándonos en el presente

y en el futuro. Donde el pasado solo es memoria y el futuro es la expectativa sobre la que trabajaremos.

En este sentido la PNL nos ayudara a enseñar a las personas cuál es su limite y su deformación del mapa, para enriquecerlo, lo cual propiciará la existencia de puntos de acuerdo en la comunicación con los demás. Como hemos visto en los presupuestos básicos, esta potenciación está dentro cada persona, ya que posee los recursos necesarios para ensanchar sus limites. Vamos a analizar cada grupo con un poco más en profundidad:

#### Personas auditivas:

Tienen un ritmo de procesamiento intermedio, es decir, necesitan algo de tiempo para entender. Son bastante reflexivos. Estos usan palabras como “Música para mis oídos”, “esto resuena”, “un campanazo”,...

Estas personas piensan de manera lineal o secuencial, una cosa cada vez. Suelen poner nerviosos a los visuales, ya que estos piensan demasiado rápido para el ritmo de los auditivos. Suelen ser muy profundos y perfeccionistas. Les molesta empezar un tema sin haber acabado previamente el anterior. Son buenos redactores de texto. Suelen ser más lógicos que intuitivos.

#### Personas visuales:

Estas personas están atenta a “lo que se ve”. Necesitan mantener contacto cuando hablan con otras personas, tienen que ver que se les presta atención. Necesitan ser mirados y dicen cosas como “a primera vista”, “Vida de color de rosa”, “mira”,...

Hablan a un volumen alto y de forma rápida. Se puede decir que piensan en imágenes, lo que le permite pensar en varias cosas al mismo tiempo, lo que a veces hace que se le solapen pensamientos. Con frecuencia olvidan palabras tanto al hablar como al escribir ya que procesan la información muy rápidamente. Estos piensan de modo circular.

#### Personas kinestésicas (o cinestésicas):

Este grupo ve como esencial el contacto físico. Suelen tener mucha capacidad de concentración y están muy atentos a los sentimientos de los demás. Suelen

ser muy empáticos ya que no les cuesta ponerse en el lugar de otros. Suelen usar palabras como “me puso la piel de gallina”, “dio en el clavo”, “solido como una roca”,... Estas personas piensan en red, forman su información con lo que sienten. Suelen ser más intuitivos que lógicos.

Todos los seres humanos tenemos los tres sistemas de representación, la diferencia está en las personas que nos rodean, el colegio al que hayamos asistido, nuestra familia. Aunque este no es exclusivo, es decir, por ser auditivo no va a dejar de ver cosas o procesarlas peor. Simplemente le llamará más la atención un sonido que una imagen.

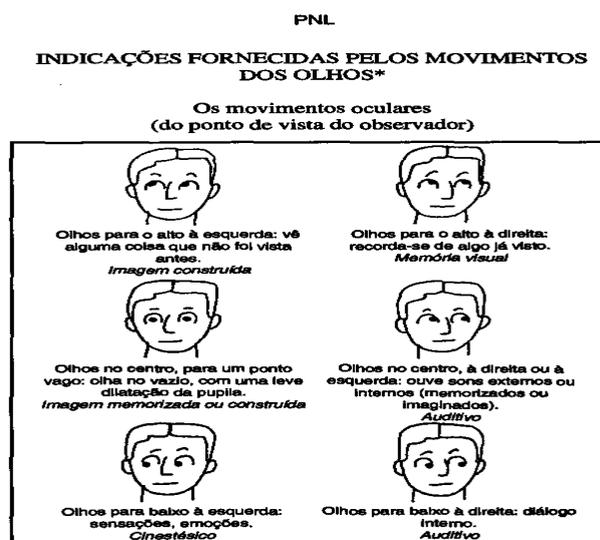
En la mediación de conflictos es importante que le prestemos atención a que la persona sea de un sistema representacional u otro, ya que esta serie de detalles nos puede dar pistas sobre como gestionarla correctamente. Con PNL aprendemos a darnos cuenta de esos detalles en la comunicación de la persona, lo que se conoce como **predicados**. Los predicados suelen ser adjetivos, verbos, palabras clave o expresiones que están en el discurso de la persona y te ayudan a reconocer a qué sistema pertenece. En la etapa de encuadre del problema, si una de las partes no entiende bien el conflicto, acudiendo a estos predicados podemos hacer mas comprensible nuestro mensaje y ser mas asertivos comunicativamente.

También cabría destacar que el mediador debe saber mantener los canales comunicativos abiertos, es decir, con suficiente entrenamiento potenciar aquellos sentidos con los que menos se identifique, ya que podremos acceder a mayores sistemas representacionales y nuestra comunicación se potenciará ante aquellas personas que no estén en el nuestro. Las limitaciones sensoriales puede dar dificultades de comprensión del mensaje y a malentendidos, así que nuestro esfuerzo irá dirigido a aumentar nuestro horizonte y aprender a entender y expresar en el resto de sistemas.

Para conocer el sistema representacional hay que prestar mucha atención a las palabras que usa en el discurso, ya que esto es un reflejo de los procesos internos que están viviendo y que utilizan para construir su momento actual.

Si en algún momento tenemos duda sobre qué sistema representa a la otra persona, debemos reconducir la conversación mediante preguntas que nos ayuden a obtener esa información. Otra fuente de información una vez que estamos cara a cara con la otra persona puede surgir de prestar atención a las pequeñas señales que nos dan los ojos sobre cómo organizan el pensamiento las personas. Las personas cinestésicas cuando hablan suelen mirar abajo a la izquierdas, los visuales hacia arriba y los auditivos hacia delante. Estos movimientos son involuntarios pero pueden ofrecernos pistas importantes.

Sabemos que las personas integran su experiencia con el movimiento ocular, la mayoría de nosotros al buscar información del pasado dirige la mirada hacia la izquierda, y si nos referimos al futuro generalmente a la derecha, al mirar hacia arriba solemos recordar imágenes, y para recordar sonidos lo habitual es mirar hacia el frente, mientras que el recuerdo de sensaciones se evoca mirando hacia abajo. La posibilidades son enormes, por lo tanto debemos de prestarle mucha atención a la posición de los ojos, ya que pueden delatar la búsqueda de información. El siguiente cuadro, extraído de las versión PDF del libro “Guía de PNL” de los autores Alain Cayrol y Patrick Barrère(versión en portugués), explica más en profundidad los aspectos destacados de las posiciones oculares:



\*Extraído de *Derrière la magie, la Programmation Neuro-Linguistique*, Alain Cayrol e Josiane Saint-Paul, InterEditions, Paris, 1984.

Resumiendo, debemos entrenar nuestra manera tanto de comunicar como de entender la comunicación de los demás, las señales que emiten y la forma en que se expresan, así se producirá una relación de mutua comprensión, independientemente de si conoces al interlocutor o no. No se trata de imitar al otro de una manera literal, ya que esto podría producir un efecto adverso, sino de adaptar nuestro lenguaje verbal y no verbal al suyo para crear las condiciones ideales para que se produzca un *rapport* efectivo, esto es, reproducir las condiciones de conducta que aporta el interlocutor a efectos de sentirse identificado con nosotros. Así que, una vez conocidas estas técnicas el mediador podrá traducir la información que le da el interlocutor (o interlocutores) de acuerdo a su sistema representacional, esto ampliará el rango de comprensión, aumentará los límites sensoriales tanto propio como de las partes y podrá facilitar y potenciar los acuerdos a los que se lleguen.

## **6. TÉCNICAS DE PNL APLICADAS A LA MEDIACIÓN.**

Cuando aplicamos técnicas de PNL en mediación se nos abre un enorme abanico de posibilidades de comunicación que nos la facilitan y nos da acceso al mapa mental de los individuos, así podemos conocer el porqué de su actitud ante un determinado conflicto. La aplicación de técnicas de acompañamiento (*rapport*, comprensión del mapa del interlocutor, moldeamiento de comunicación, interpretación de sistema representacional,...) nos puede ayudar a aplicar un planteamiento más personalizado. Vamos a ver algunas técnicas que pueden ser usadas en Mediación.

### A. Moldeando la comunicación. (Calibración comunicativa)

Para la PNL en comunicación no existen fracasos, sino resultados. El moldear la comunicación nos potencia las probabilidades de éxito. Debemos ser capaces de producir el ambiente de confianza que genere entendimiento. Hay que ser empático comunicativamente, y prestar atención a la comunicación inconsciente que se va generando. Es por eso que debemos introducir el término "*Calibración*" como técnica para ajustarnos a la otra persona.

Cuando una persona se comunica genera imágenes mentales que luego son traducidas al lenguaje. Es común en los seres humanos que en este proceso se producen lo que en psicología se conoce como **microconductas**, son aquellas que son perceptibles pero son mínimas con respecto a la conducta general humana. Se dice que cuando calibramos la comunicación es cuando somos capaces de captar e interpretar estas microconductas. Debemos prestar atención entre otros a:

- Tono de voz
- Movimiento de los labios
- Movimientos de las aletas de la nariz
- Dilatación de las pupilas
- Respiración
- Ritmo cardíaco
- Parpadeos
- Coloración de la piel
- Movimientos de la cabeza
- Posición del cuerpo

Todos estos aspectos provienen del subconsciente. Brevemente comentar que esta parte es la encargada de los comportamientos que no controlamos voluntariamente. Se sabe muy poco de cómo funciona, pero sabemos que están almacenados una serie de datos que a nivel consciente no somos capaces de acceder o distinguirlos con certeza. Según algunos investigadores en el subconsciente se retiene el noventa y nueve por ciento de la información con respecto al nivel consciente.

Cuando hablamos de calibrar, no solo nos referimos a interpretar estos signos, sino crear patrones de referencia que nos indiquen los estados internos de la persona que el subconsciente transforma en externo. Ya que consciente y subconsciente en realidad representan una misma cosa de manera distinta, al avanzar en la comunicación y ver las microconductas de las partes podremos ir ajustando nuestro comportamiento y los tonos para producir mayor compenetración. Como mediadores debemos ser capaces de identificar en qué

estado se encuentra una persona, ya que de esta manera tendremos una mayor posibilidad de generar una inducción positiva, aunque corriendo el riesgo de que si la calibramos mal, posiblemente generemos una conducta o respuesta negativa, de ahí su importancia.

El uso de la palabra inducción suele estar relacionado con el concepto de manipulación, pero en este caso no se refiere a imponer una conducta, sino en guiar a los interlocutores en un estado cuanto menos positivo que permita que cada uno exprese lo mejor de si mismo.

### *B. Técnica de acompasamiento para crear rapport.*

Anteriormente hemos comentado brevemente qué es el rapport. La palabra proviene del antiguo verbo francés “*rappoter*” que literalmente significa llevar algo a cambio en el sentido de las relaciones humanas. Éste ocurre cuando dos (o más) personas tienen cierta sintonía psicológica y emocional porque sienten o se relacionan bien entre si. Su teoría tiene tres componentes conductuales: igualdad, simpatía y empatía, y puede verse como una especie de imitación del interlocutor, en cierta manera hacemos de espejo a aquellas conductas que, por mínima que sean, emite la persona con la que estamos tratando de conectar. Creamos una sintonía que mantiene el flujo de comunicación apropiado y constante.

Como hemos dicho anteriormente no es una imitación literal de la conducta, ya que esto puede ser interpretado como una burla, sino utilizar nuestro lenguaje no verbal para que surja el rapport, que se ira profundizando hasta llegar a la sintonía total. La comunicación que conseguimos aplicando esta técnica es muy eficaz.

Para crear rapport el mediador puede acompañar:

- Fisiología (postura corporal, movimiento,...)
- Voz (tono, velocidad,...)
- Estilo de lenguaje y pensamiento (Elección de palabras y sistemas representacionales)
- Experiencia (Puntos en común con las partes,...)
- Respiración

En un primer momento se pueden utilizar algunas estrategias como mostrar mucho interés en qué es importante para esa persona, utilizar las palabras clave que vayamos registrando, utilizar sus frases favoritas, fijarnos en la manera de uso de su discurso, respirar al unísono,....

El acompañamiento es muy útil para el mediador en situaciones de difícil comunicación para encontrar bases comunes de entendimiento y mejorar el rapport de las partes. Esto puede suponer trasladar el propio mapa al de los interlocutores.

Esta técnica tiene una versión contraria, la llamada “ruptura de rapport” y su utilidad radica en aprender a dejar de alinearnos, aprender el poder de la palabra “*pero*” o aprender a decir “*no*” entre otras utilidades. Para comenzar a utilizar la ruptura de rapport a corto plazo también hay estrategias como: Utilización de aspecto o movimientos físicos (alejándonos de la imagen de la otra persona), el tono de voz y uso del silencio, y por último las palabras que usamos del modo contrario al que hemos comentado anteriormente. Podemos usarla para cerrar negocios, cuando no queremos más información o cuando estamos cansados u ocupados. Así interrumpimos la comunicación y no seguimos estableciendo el vínculo.

### C. El meta-modelo de Bandler y Grinder

Este es un elemento muy importante en la PNL. Puede contribuir a recuperar información desde las estructuras profundas del lenguaje y del pensamiento. A

raíz de las palabras del interlocutor podemos hacer una serie de preguntas que nos permiten conocer mas en detalle la experiencia completa del otro. El objetivo es identificar limitaciones, encontrar oposiciones o aclarar significados. Se trata de explorar la experiencia de una persona mientras que la otra parte comprende mejor su modelo del mundo.

El meta-modelo del lenguaje fue desarrollado por Grinder y Bandler mientras modelaban a Fritz Perls y Virginia Satir. Observaron que al poner en palabras sus experiencias presentaban información parcial (suprimían información), generalizaban en la observación del mundo (generalizaciones) y simplificaban sobre lo que había sucedido (distorsión de la información).

Cuando nos referimos a la supresión o eliminación de información, economizamos muchos detalles que podríamos compartir. Recibimos aproximadamente dos millones de fragmentos de información por segundo, por lo tanto no podemos procesarla toda, ya que necesitaríamos muchísima energía. Cuando prestamos atención selectiva, lo que realmente hacemos es eliminar la información irrelevante.

Las generalizaciones básicamente son habilidades para ahorrarnos enormes cantidades de tiempo en volver a aprender aquello que una vez aprendimos, pero en lugar de experiencias propias, en PNL serían palabras. Por ejemplo la palabra “silla”. Todos sabemos cómo es una silla, nos hemos sentado en miles de sillas diferentes, pero de niño aprendimos la palabra que la denomina a raíz de una sola, sin embargo generalizamos la palabra a todas las demás. Esto no siempre es bueno, si analizamos las experiencias vitales de las personas, si por ejemplo un hombre ha tenido muchos desengaños amorosos, puede llegar a la conclusión de que todas las mujeres a lo largo de su vida van a ser iguales, por lo que jamás será feliz. En PNL las frases “no puedo hacerlo”, “nunca salimos”, “yo debo”,... son las que representan las generalizaciones.

Por ultimo las distorsiones, éstas son ese toque de fantasía que añadimos cuando estamos contando una experiencia ante nuestro propio mapa de la

realidad, adaptándolo a aquello que ocurre en nuestro interior. Se puede decir que es nuestra visión de los hechos.

Si el mediador reconoce estas generalizaciones, distorsiones y supresiones que suele utilizar el ser humano, empezará a conocer su mapa conceptual, su realidad. Esto puede producir rapport y puede establecer una relación personal a largo plazo. El rapport en este modelo es muy importante y debe ser amplio, ya que puede producir el efecto contrario y comenzar a sentirse incomodo en la situación.

Se adoptan una serie de preguntas que aspiran a invertir las presiones, distorsiones o generalizaciones ligadas al lenguaje habitual. Si prestamos atención a nuestro propio dialogo interno, descubrimos que a menudo lo único que hacemos es darle vueltas a presuposiciones que no tenemos certeza de su veracidad. Si analizásemos esta presuposición con el metamodelo, quizás toda la presuposición caería sobre su propio peso. Por ejemplo en la frase: “Juan piensa que soy un imbécil” seguramente crearemos un argumento enorme alrededor de esta afirmación acompañado por un malestar emocional. Si nos paramos a analizarlo, es imposible que sepamos qué es lo que piensa Juan, por lo tanto el resto de conclusiones derivadas de la primera presuposición dejan de tener razón de ser.

De la misma manera, podemos pensar “Viajar en metro me agobia” y perpetuar inconscientemente ese problema. Si reformulamos la frase y nos decimos “Me agobio cuando viajo en metro”, pasamos a darnos cuenta de que la causa de la situación somos nosotros y no el metro. Esto nos devuelve nuestro propio poder y nos sitúa en disposición de abordar el problema de una manera activa en vez de seguir viéndonos como víctimas de la situación.

Si es importante emplear el metamodelo para hablar con otros, es también muy importante utilizarlo en nuestro diálogo interno para detectar fallos de razonamiento e incoherencias al describir nuestras experiencias a nosotros mismos. Si prestásemos atención real a nuestro diálogo interno, nos sorprenderíamos al darnos cuenta de la inmensa cantidad de conclusiones

fraudulentas a las que llegamos cada día y de la cantidad de traumas emocionales que podemos ahorrarnos al describirnos a nosotros mismos los planteamientos como realmente han sucedido.

#### *D. Modelo Milton del lenguaje.*

Este modelo, relacionado con el meta-modelo, nos muestra unas pautas de lenguaje que prepararon R. Bandler y J. Grinder a partir de la obra del psicoterapeuta Milton Erickson. Éste utilizaba unas pautas de lenguaje que llamaba “hábilmente imprecisas” para comunicarse de manera eficaz. Con este lenguaje atrae o distrae la mente subconsciente, permitiendo el acceso a la información y a todos los recursos que están de alguna manera ocultos dentro de la memoria.

Si acudimos al subconsciente, podemos saltar las objeciones y obstáculos racionales que suelen dificultar la comunicación. En determinadas situaciones esto puede generar un mensaje que de otra manera no podemos. El modelo permite hablar de una manera ambigua, de manera que es la mente de la otra persona quien debe completar la información que se ha dejado fuera. Esto favorece el desarrollo de los trances hipnóticos.

Los patrones lingüísticos que lo componen son:

- Nominalizaciones (palabras que hacen referencia a ideas, como puede ser amor o libertad. Mientras la mente crea el concepto experimenta el efecto de las palabras)
- Verbos indefinidos (Hablar, procesar, aprender,... Hacen que la persona pueda responder a preguntas como: Cuándo, dónde, cómo,... La mente de la persona resuelve las cuestiones ambiguas)
- Expresiones indeterminadas (Sucesos futuros sin conocer el cuándo)
- Expresiones de transición (Ideas conexas y fluidas para transitar entre estados)
- Presuposiciones (Sirven para crear supuestos comunicativos, si el subconsciente lo acepta, pueden formar parte de la realidad)

- Marcaje analógico (Destacar partes del mensaje para crear un mensaje mas profundo y fácilmente reconocible)

## **8. REGLAS DE COMUNICACIÓN EFICAZ ENFOCADAS AL ACUERDO :**

Cuando hablamos de comunicación eficaz en mediación nos referimos a que la comunicación consigue un objetivo o un propósito. No se trata solo de hablar, sino de que lo que hablas esta teniendo sentido para el receptor y esta provocando una respuesta positiva. Esto requiere algunas actitudes y capacidades básicas, entre ellas la empatía, la tolerancia y la autenticidad. Hay algunas reglas respecto al objetivo que se tiene en mente para considerar que la comunicación enfocada a conseguir acuerdos sea eficaz.

- Regla nº1: Tener claro el objetivo.

Si en mediación el objetivo es solucionar el conflicto, en comunicación es que ese mensaje sea comprensible. Que sepamos concretar qué esta dentro del marco donde hemos encuadrado el conflicto. El papel del mediador es descubrir junto a las partes cuáles son los recursos para lograr el objetivo.

- Regla nº2: Que el objetivo sea concreto, preciso, específico.

Esto es que se pueda llegar a algo visible, específico y observable para el interlocutor o en el caso de la mediación, los mediados. Que el mensaje-objetivo sea concreto aclara que, por ejemplo, la definición de un acuerdo y su cumplimiento sea observable y focalizado.

- Regla nº3: El objetivo debe ser señalado en forma positiva.

Siempre el mensaje será mas certero si nos expresamos de forma positiva. La organización de pensamientos humana funciona influenciada directamente por la claridad del mensaje. Como seres humanos nos es difícil entender la negación. Por ejemplo si a una persona le decimos: “Acércate sin miedo, el

perro no muerde”, lo primero que la persona va a pensar es “el perro muerde”. Si por el contrario decimos: “Acércate, el perro es muy tranquilo, lo puedes tocar”, seguramente la otra persona ya no sentirá miedo y se acercará. En mediación si el mensaje es positivo será mas aceptable por las partes.

- Regla nº4: Concebir los acuerdos como una representación sensorial.

Al llegar a acuerdos ponemos la solución en un futuro cercano. Hay que establecer ciertas metas que se establecen en el acuerdo final. Con preguntas cómo: ¿Qué sentirá cuando el acuerdo sea efectivo? O ¿Cómo será su futuro una vez finalizada la mediación? Esto generará que las partes imaginen el futuro tras el acuerdo dirigidos por el mediador. Así las partes se familiarizarán con los nuevos posibles escenarios y así, en cierta manera, ir diseñando su propio futuro.

- Regla nº5: Armonizar, conjugar y compatibilizar los objetivos de las partes.

Los objetivos de las partes suelen ser incompatibles. Una de las competencias del mediador será unificar los objetivos de cada una de ellas para que ambos puedan dirigir sus metas en la misma dirección, sobre todo si tienen un bien común determinado, como pueden ser los hijos en un caso de divorcio. Esto requiere en el mediador capacidad de hallar puntos en común en los mediados para generar una dinámica positiva para el futuro.

- Regla nº6: Objetivos susceptibles de ser cumplidos a corto, medio y largo plazo.

Los plazos nos ayudan a determinar la manera en la que afrontamos el presente de cara al futuro más próximo. Programar el futuro nos muestra el camino que debemos de seguir para conseguir el objetivo propuesto. Por lo tanto los acuerdos a los que llevemos deben tener un orden secuencial (de

corto a largo plazo) que si se van cumpliendo consecutivamente se llegará al objetivo final.

Si se cumplen estas reglas, la comunicación en mediación será muy eficaz, y las partes estarán capacitadas para entender el mensaje, entender el acuerdo y finalmente llevarlo a cabo.

## **9. CONCLUSIONES FINALES**

Con el presente trabajo he querido aprovechar la oportunidad de conocer un poco más sobre la Programación Neurolingüística cuando la aplicamos en la gestión de conflictos, a sabiendas de la importancia que la comunicación tiene en el proceso si tratamos que éste finalice exitosamente para las partes. Entiendo la comunicación como parte central del proceso, como proceso circular, muy diferente de la comunicación lineal que podemos observar en el sistema adversarial que está tan arraigado en España, donde un tercero dirige y dictamina la vía más adecuada según su criterio para llegar a la solución, sin tener en cuenta en cierta manera aquellos aspectos que las partes puedan aportar.

Como suele pasar en todos los campos, las técnicas y herramientas antiguas se van quedando obsoletas con el tiempo, es por eso que debemos de estar en constante evolución para poder mejorar aquellos aspectos que no dan los resultados esperados. La PNL es uno de esos métodos que te permite evolucionar en múltiples terrenos, ya que es un método que va cambiando según se va poniendo en práctica. Cada persona es única, cada mapa es único, y cada mente percibe el mundo desde su prisma personal. Y es esto lo que hace que la PNL sea tan útil, su poder adaptativo al contexto y a los componentes que lo forman.

A lo largo de todo el trabajo he querido profundizar en aquellos aspectos que me parecían relacionados con los procesos comunicativos, ya que pretendo emplearlos tanto en la gestión de conflictos como en mi propio comportamiento.

Una vez puestas en practica algunas de las técnicas que ofrece el modelo, compruebo que de alguna manera van surtiendo efecto en las personas que me rodean y creo que en el momento que lo apliquemos a mediación los resultados serán rápidamente constatables. Como reflexión personal he podido ver como la PNL analiza aquel aspecto que nos ha hecho ser como somos hoy en día, proceso que quizás la sociedad actual no valora lo suficiente al tenerlo implantado como algo habitual. No somos capaces de ver el poder que ejerce la comunicación sobre nosotros, los aspectos que podemos mejorar e incluso las metas que podemos adquirir. Y todo esto “simplemente” modelando la manera en la que nos dirigimos al resto de iguales.

Como mediador creo que este factor de darle la importancia que merece a la comunicación puede ser crucial para alcanzar acuerdos exitosamente, así que una de las aportaciones que me gustaría hacer es al menos difundirla, en la manera de lo posible, a parte de seguir estudiándola, ya que creo firmemente en la necesidad de contar con gente preparada en este campo tan útil para mejorar las vías de solución de conflictos. Pienso que las herramientas propuestas en el presente trabajo pueden generar un alto interés a aquellas personas que se dedican profesionalmente a la mediación, ya que entre las capacidades básicas que se requieren para ejercer tan buena profesión. Creo que no nos podemos conformar con aplicar las técnicas que aprendemos en las escuelas básicas de mediación, sino que debemos ampliar nuestra visión y nuestra mente para exprimir lo mejor de ellas combinándolas con una comunicación eficaz, pudiendo así acceder, posiblemente a la excelencia.

En lo que a mi me atañe, me gustaría agradecer la posibilidad de ahondar en los conocimientos que aporta la PNL ampliando así mi propia visión de la comunicación. Ya durante mis estudios de psicología me llamó la atención esta materia, pero no tuve ocasión de poder mejorar mis conocimientos y mucho menos aplicarlos como método del cambio personal. He aprendido grandes cosas, mejorado mi actitud, ampliando mi propia visión del mundo hasta entender la visión de personas que me rodean que antes no tenia capacidad para verla. Como ya he dicho estoy ansioso de poder aplicar estas técnicas en solución de conflictos y ver los resultados que seguro que me va a

proporcionar, mi ilusión y mis expectativas están puestas en ello ya que me puedo considerar un firme seguidor de la PNL en todas sus vertientes y aplicaciones. Por ultima vez, muchas gracias a todo el profesorado y a mi tutor, que me ha permitido entrar en este mundo del que creo que me costaría mucho salir. Como él mismo dice: Seguiremos caminando.

## 10. BIBLIOGRAFIA

READY, Romilla, BURTON, Kate, GUIX, Xavier (2010) "PNL para Dummies" Ed. PAPP.

DILTS, Robert (2003) "El poder de la palabra" Ed. URANO

CAYROL, Alain, BARRÈRE, Patrick (1996) "Guía de PNL" Ed. RECORD

O'CONNOR, Joseph, SEYMOUR, John (1995) "Introducción a la PNL" Ed. URANO

BANDLER, Richard, GRINDER, John (2001) "De sapos a príncipes" Ed. GAIA

SAMBRANO, Jazmín (1997) "PNL para todos: un modelo de excelencia" Ed. Alfa

Fuentes de información consultadas en internet:

[www.pnl.org.mx/historiadela pnl](http://www.pnl.org.mx/historiadela pnl)

[www.formacionemocional.com/pnl/historia](http://www.formacionemocional.com/pnl/historia)

[www.pnlcoach.wordpress.com/2007/02/19/breve-historia-de-la-PNL](http://www.pnlcoach.wordpress.com/2007/02/19/breve-historia-de-la-PNL)

[www.lawyerpress.com/news/2015\\_02/0402\\_15\\_011.html](http://www.lawyerpress.com/news/2015_02/0402_15_011.html)

[www.chipositivo.com](http://www.chipositivo.com)

[www.aprenderpnl.com/técnicas-pnl](http://www.aprenderpnl.com/técnicas-pnl)

[www.urbansolutionspr.com/programacion-neurolinguistica-mediacion-de-conflicto-magia](http://www.urbansolutionspr.com/programacion-neurolinguistica-mediacion-de-conflicto-magia)

[www.institutoeuropeodecoaching.com/2014/06/que-aporta-la-PNL-a-los-procesos-del-coaching](http://www.institutoeuropeodecoaching.com/2014/06/que-aporta-la-PNL-a-los-procesos-del-coaching)

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