

Ramiro J. Álvarez  
MANUAL PRÁCTICO DE  
PNL



*Serendipity*

DESCLÉE DE BROUWER

Ramiro J. Álvarez

6

**MANUAL PRÁCTICO DE PNL  
PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA**

**6ª Edición**

Crecimiento personal  
C O L E C C I Ó N

*Serendipit*

# ÍNDICE

<b>Índice</b>	<b>7</b>
<b>Introducción</b>	<b>11</b>
<b>1. ¿Qué es la P.N.L.?</b>	<b>17</b>
Un poco de historia	17
Presupuestos de la P.N.L.	19
Los dos “cerebros”	27
¿Por qué “Programación Neurolingüística”?	30
<b>2. Una habitación con vistas</b>	<b>33</b>
Asomarse afuera, evocar paisajes	33
Submodalidades sensoriales: la materia prima de los pensamientos	37
Ejercicio de submodalidades:	39
- Cuestiones para explorar submodalidades	40
- Cambiar las submodalidades	41

Averiguar las submodalidades preferentes:	42
- La pista de los vocablos	43
- Los movimientos oculares	45
- Ejercicio para la observación de las claves de acceso ocular	47
Aplicaciones de los aspectos sensoriales considerados	48
Sugerencias de trabajo	51
<b>3. Ventanas al exterior</b>	<b>59</b>
La estructura de la empatía	59
Los dos modos de comunicación humana	61
Entrar en contacto	63
Ejercicios de aplicación	66
- Reflejar	66
- Dirigir	68
- Calibrar	70
Los resortes emocionales	72
Echar el ancla	73
Aplicaciones de los anclajes	75
Terapias breves a partir de los anclajes	78
- Colapso de anclas	78
- Cambio de historia personal	79
<b>4. La habitación interior</b>	<b>83</b>
Historia de la hipnosis	84
Pero...¿qué es la hipnosis?	88
Asomarse al patio interior	91
- Relajación mental	93
- Inducción estándar	95
- Inducción Ericksoniana	100
La forma de las sugerencias	102
Ejercicios de aplicación	106
Esquema del "Generador de nuevo comportamiento"	107

<b>5. El significado de la comunicación: El Metamodelo</b>	<b>111</b>
El mapa de la mente	111
La escala de los mapas	114
- Omisiones	116
- Generalizaciones	118
- Distorsiones	118
El "Metamodelo" de la P.N.L.	120
Ejercicios de aplicación del Metamodelo	123
La programación neurotizante	125
Ejercicios de aplicación del programa neurotizante	131
Soluciones a los ejercicios	132
<b>6. Aquí, ahí, allá...</b>	<b>137</b>
Las múltiples caras de la realidad	137
Ejercicios de aplicación de las posiciones perceptuales	140
- Comprender el punto de vista ajeno	140
- Hacer frente a las críticas	143
El puzzle de la personalidad	146
Ejercicios de aplicación del modelo de "partes"	149
- Visualización de las "partes" de la propia personalidad.	149
- Trabajando con algunas partes interiorizadas	152
- Técnica de integración de polaridades	155
<b>7. Reencuadres</b>	<b>161</b>
El color del cristal	161
Cambiar el marco	163
Reencuadres para el desarrollo personal:	165
- Reencuadre en seis pasos	165
- Crear una "parte" nueva	169
<b>8. Recursos terapéuticos</b>	<b>177</b>
Cambios de primer orden	177
Fobia	179

La cura rápida de fobias:	181
- Método para enfrentarse a fobias específicas	181
- Método de regresión parcial	183
Compulsiones, obsesiones, adicciones:	186
- Técnica del zumbido	187
- Reventador de compulsiones	195
- Técnica del diafragma fotográfico	196
Depresión	198
<b>9. Los mapas históricos</b>	<b>201</b>
La codificación del tiempo	201
Líneas de tiempo personales	204
- Ejercicios sobre la línea de tiempo personal	207
- Aprender de los errores	210
Cambios de segundo orden	213
- Remodelado	214
- Integración de creencias en conflicto	221
<b>Conclusión</b>	<b>227</b>
<b>Bibliografía básica recomendada</b>	<b>229</b>

# 1

## INTRODUCCIÓN

Desde que Sigmund Freud abrió las puertas del subconsciente, el ser humano se ha asomado al interior de sí mismo con una mezcla de respeto, curiosidad y deseo de autoconocimiento. El Psicoanálisis, sin embargo, sólo ofrecía un largo camino a recorrer durante años, de la mano de un adusto terapeuta cuyo papel apenas se limitaba a otra cosa que ser testigo del descubrimiento personal de los traumas y represiones escondidos que el paciente iba ventilando trabajosamente, sesión tras sesión, a lo largo de un proceso que podía llegar a durar años.

La técnica analítica freudiana estaba, por lo tanto, fuera del alcance de la mayoría de quienes conocían en su ánimo la aflicción de la neurosis en cualquiera de sus múltiples manifestaciones.

El desgajamiento del tronco común inicial del psicoanálisis de dos insignes discípulos de Freud y, a su vez, grandes investigadores de la mente, Alfred Adler y Gustav Jung, enriqueció el panorama de la naciente psicoterapia con la aportación de sus respectivas teorías: sobre los mecanismos de compensación del sentimiento de inferioridad la del primero y la exploración de los arquetipos del subconsciente colectivo a cargo del maestro Jung.

Poco a poco la ciencia psicológica iba proyectando luz en el interior de la mente humana a la vez que descubría nuevos laberintos por explorar. El apasionante mundo de los motivos y sentimientos, de los sueños y temores, de las vivencias más secretas y de los impulsos más poderosos comenzaba a mostrar al hombre un mapa sin otros límites que los que él mismo quisiera establecer; un territorio sobre el que ejercer la libertad y la responsabilidad de definirse a sí mismo en el entramado de afectos y pensamientos.

Pero la naciente Psicología apenas era otra cosa que una sesuda rama de la Filosofía, asequible tan sólo a los estudiosos intelectuales con paciencia suficiente para desentrañar los complicados conceptos derivados de pensadores, alemanes en su mayoría, que los neurólogos, pioneros en el nuevo territorio de la mente, intentaban extrapolar al recién descubierto ámbito de las neurosis.

Como en casi todos los dominios de la Ciencia, es en Europa donde se establecen las premisas básicas, los fundamentos ideológicos de todo nuevo pensamiento, pero en América se configura la tecnología que permite hacer un uso asequible de las ideas abstractas. Así, mientras la Psicoterapia del Viejo Continente popularizaba la imagen del adusto terapeuta atento a las elucubraciones de su paciente tumbado en el diván, en los Estados Unidos se iban perfilando maneras revolucionarias -y efectivas- de ayudar a la gente en la aventura de su autodescubrimiento.

A medida que los espacios de la mente se expandían, sus exploradores comenzaban a especializarse en ámbitos muy concretos al tiempo que elaboraban técnicas cada vez más específicas. Hacia los años sesenta el panorama de la psicoterapia es tan rico y variado que los múltiples caminos esbozados pueden inducir a confusión:

Por una parte, algunos psicólogos abandonan el estudio de la mente para centrarse en la investigación de la conducta humana dando origen así a la escuela conductista, la rama más "científica" de la Psicología, de amplia implantación, aunque actualmente fragmentada entre conductistas radica-



les y conductual-cognitivistas. Hace su aparición la "Terapia Gestáltica" de Fritz Perls, con un enfoque holístico, global, integrador del ser humano total, superador de la división cuerpo-mente. Nace el "Análisis Transaccional" del canadiense Eric Berne, explorador de los "estados del yo" (padre, adulto y niño). El "Psicodrama" de Jacobo Moreno hace tomar conciencia al sujeto de sus propios roles y los grupos terapéuticos florecen por toda California con diferentes enfoques y normas de actuación.

El influjo de lo oriental se hace sentir también en este afán de búsqueda de sí mismo de modo que el Yoga y las artes marciales son incorporados como vehículos para la autoexploración bien sea directamente, tal como Oriente los enseña o bien se adaptan a la mentalidad occidental, e incluso se sustituyen, mediante técnicas corporales como el "Análisis Bioenergético" de Alexander Lowen y las técnicas de liberación corporal propugnadas por el Instituto Esalen.

A la altura que nos encontramos, a punto de pasar la página de la Historia para comenzar en blanco (?) la andadura de un nuevo siglo, el panorama es aún más rico e innovador. El territorio de la Psicología se extiende a todos los aspectos del comportamiento humano, desde la comunicación al consumo, de la terapia a la enseñanza sin olvidar la seguridad viaria, el terreno judicial o cualquier otro espacio del quehacer humano.

Y en medio de todo este complejo panorama de ámbitos y técnicas, surge como un eficaz intento de síntesis unificadora la teoría de la "Programación Neurolingüística" (P.N.L. para abreviar), genial factor común de eficacia de las diferentes corrientes y prácticas que desarrolla su propia tecnología mental para actuar con eficiencia tanto en el complejo campo de las relaciones interpersonales como en el de la educación y la terapia. La P.N.L. se constituye, por lo tanto en una poderosa vía de desarrollo personal mediante una serie de pasos bien estructurados a través de los cuales el practicante puede ir desarrollando sus mapas personales para actuar con competencia tanto sobre el mundo exterior como sobre el propio universo interno, sin duda el más desconocido para el ser humano.

En las páginas que siguen iremos desarrollando paso a paso la teoría y práctica de la Programación Neurolingüística. El lector recién llegado al campo del desarrollo personal disfrutará sin duda de los nuevos descubrimientos y logros que este sistema va a poner al alcance de su mano. El ya iniciado en temas de psicología se encontrará cómodo en un espacio donde muchos de sus contenidos le van a resultar ya familiares -no en vano hemos definido a la P.N.L. como el “factor común de eficacia” de diferentes corrientes y teorías- de manera que la utilidad más inmediata que la lectura del libro puede reportarle es la síntesis integradora de sus conocimientos previos con los nuevos enfoques que aquí se presentan.

Se ha procurado ofrecer una visión clara y asequible de la teoría de Programación Neurolingüística, organizando los contenidos a lo largo de una estructuración lógica. Por otro lado, en los numerosos cuadros que complementan el texto de cada capítulo se apuntan las conexiones, paralelismos o apoyos teóricos que muchos de los planteamientos de la P.N.L. mantienen con otros desarrollos de la Psicología, con el fin de ofrecer una base lo más científica posible frente a cierta tendencia por apelar a lo mágico que se aprecia actualmente en algunos monitores de cursos de P.N.L. sin la debida formación psicológica.

En todo caso, la finalidad de la obra es tanto didáctica como vivencial. El doble objetivo que me planteo al ir dando forma a las páginas que siguen está enfocado por una parte a que el lector comprenda con claridad los puntos teóricos que aquí se proponen, como si estuviera asistiendo a un curso de formación en P.N.L., y por otra, a facilitar la práctica personal, la puesta en acción en la vida cotidiana de las técnicas y recursos descritos.

El fin último de este libro es facilitar el desarrollo personal

- favoreciendo el diseño y logro de los propios objetivos,
- posibilitando o mejorando la comunicación con las personas significativas del entorno familiar, laboral y social, y

## INTRODUCCIÓN

- suministrando recursos para hacer frente a los problemas de carácter emocional que pueden interferir con el logro de la meta final de crecimiento continuo.

# 1

## ¿QUÉ ES LA P.N.L.?

### Un poco de historia

El sol nace por el este, pero la fuente de toda creatividad parece estar situada hacia el oeste. En efecto, como otras muchas invenciones y movimientos de renovación, la P.N.L. surgió en California en los años setenta cuando Richard Bandler, estudiante de Psicología en la Universidad de Santa Cruz y John Grinder, lingüista y profesor en esa misma universidad, se plantean el reto de estudiar pormenorizadamente las pautas de actuación de tres de los más eminentes psicoterapeutas de la época:

- Milton Erikson, hipnólogo innovador en el ámbito de la comunicación con el subconsciente.
- Fritz Perls, el creador de la escuela gestáltica a quien ya hemos mencionado en la introducción
- Virginia Satir, exploradora de las pautas de relación intrafamiliares, terapeuta de familia y pionera en el

planteamiento de una especie de “psicogenética” familiar que puede dar cuenta de la pervivencia de ciertas pautas de comportamiento que se van transmitiendo de una a otra generación.

Además, Bandler y Grinder recogen puntos de vista desarrollados por Gregory Bateson y Paul Watzlawick de modo que poco a poco van conformando un sistema coherente, integrador de los diferentes enfoques que ellos van investigando. La P.N.L. se va configurando como una teoría sobre los modos que el individuo emplea para comunicarse con su entorno y consigo mismo. Por otra parte, la P.N.L. se propone descubrir el “mapa” utilizado por quienes destacan en alguna habilidad o faceta para operativizarlo y poder ponerlo al alcance de cuantos deseen mejorar su propio rendimiento en esa misma destreza. De esta manera, aunque comienzan estudiando la forma de actuación de los terapeutas más eficaces, se dan cuenta de que su “modus operandi” es aplicable al análisis de cualquier otra actividad humana ya sea en el campo de las ventas, la educación, la persuasión o la dirección de personal.

Otros muchos sistemas surgidos también en la dorada California han tenido su época de esplendor para caer luego en el olvido o, al menos, decaer. No parece ser este el caso de la P.N.L. que tras más de veinte años de andadura se muestra con pleno vigor y continúa proporcionando aportaciones interesantes en los diversos campos de actividad humana.

Tal vez su éxito se deba, precisamente, a que la P.N.L. no se presenta como un sistema cerrado y dogmático, como una verdad absoluta que es preciso asumir sin discusión. Por el contrario, al presentarse como una propuesta provisional y revisable de estructura abierta a nuevos influjos e innovaciones, el cuerpo teórico de la P.N.L. es capaz de asumir los nuevos aportes que le ofrecen las más recientes investigaciones al tiempo que se enriquece con ellos.

Actualmente, la P.N.L. está dando lugar a un amplio cuerpo bibliográfico relacionado con sus diferentes campos de

aplicación. Autores como Connirae y Steve Andreas amplían la versatilidad de herramientas terapéuticas que el sistema ofrece mientras que otros, tales como Robert Dilts, profundizan en el sustrato filosófico que trasciende a la mera tecnología de las prácticas más popularizadas.

## **Presupuestos de la P.N.L.**

La Programación Neurolingüística, según hemos explicado, no pretende ser una colección de dogmas que debamos sobreimponer a nuestro propio esquema mental. Mas bien se trata de un conjunto de recomendaciones para que podamos sacar el mayor partido posible de nuestra interacción con el mundo físico, con cuantos nos rodean y con nosotros mismos. Para ello, parte de unos postulados asentados sobre unas firmes condiciones de efectividad más que de veracidad. Aquí no se pide que comprobemos la verdad de los presupuestos que se ofrecen sino su grado de eficacia para ayudarnos a lograr nuestras metas personales. Las bases teóricas de la P.N.L. serán válidas en la medida en que sean útiles, no necesariamente en función de la cantidad de "verdad" que puedan contener.

A quien le pueda resultar extraño este razonamiento debería considerar el hecho de que el empleo de mapas falsos -por considerar a la tierra plana- no frenó la realización de grandes viajes en la antigüedad ni el partir de modelos atómicos incompletos impidió la elaboración de materiales plásticos en épocas mucho más recientes.

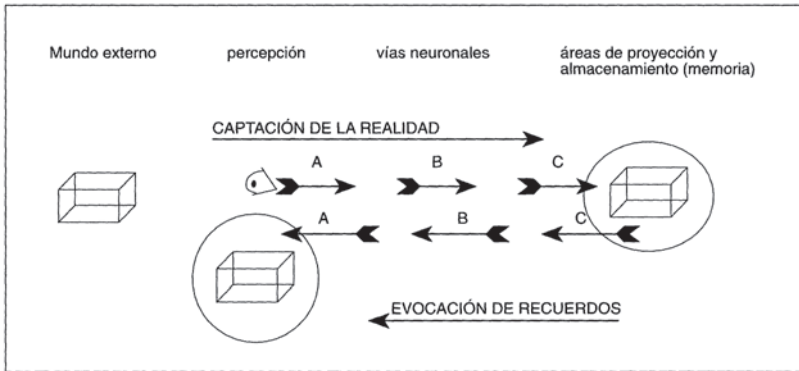
Así pues, enumeraremos los presupuestos sobre los que se asienta el entramado teórico de la P.N.L. para que puedan servir de punto de referencia pragmático de las diferentes técnicas que se irán presentando a lo largo del libro:

### **1. Continuamente elaboramos mapas mentales de la realidad.**

Cada uno mantiene sus propias representaciones del entorno en que se mueve y de sí mismo. El mundo que llamamos

“real” es la imagen interna que cada cual se forma del universo. Ningún mapa es más real o verdadero que el mapa de otro.

Cada individuo responde al mapa de su realidad personal y no a los acontecimientos objetivos mismos; no es el mundo el que dicta nuestra felicidad o frustración, sino la versión personal que mantenemos del mundo. Este punto era ya conocido por los filósofos estoicos en el siglo I antes de Cristo, cuando Epicteto formuló su famoso principio acerca de que “no son los acontecimientos buenos o malos en sí; es nuestro punto de vista el que los convierte en tales”.

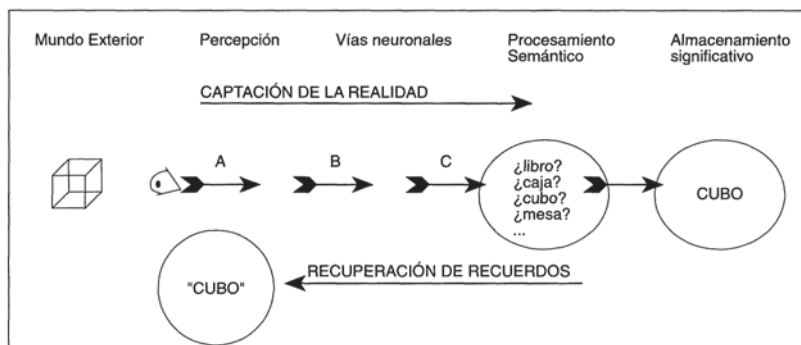


## 2. El mapa no es el territorio

Construimos nuestros mapas personales a partir de los mismos canales sensoriales que nos conectan con el mundo exterior (visual, auditivo, kinestésico<sup>1</sup>, olfativo y gustativo). Pero un mapa es tan sólo una representación del territorio al que se refiere y no el territorio mismo.

Las mismas vías neurológicas actúan tanto a la hora de examinar la realidad circundante como para efectuar su representación mental: si mientras contemplo un paisaje se activan en mi sistema nervioso las neuronas A, B y C para producir las percepciones visuales, auditivas y kinestésicas correspondientes al momento presente, cuando más tarde yo acceda voluntariamente al archivo de memoria corres-

## ¿QUÉ ES LA P.N.L.?



pendiente a dicha experiencia, el recuerdo vendrá sustentado por el mismo substrato neural A,B y C.; algo así como si las células nerviosas hubieran de realizar el mismo trabajo de reverberación tanto para fijar en mi mente las imágenes que estoy percibiendo como para traer al primer plano de mi conciencia el recuerdo almacenado de dicha experiencia.

También elaboramos "mapas lingüísticos" en los que etiquetamos y codificamos la realidad externa mediante términos verbales, como si estuviéramos traduciendo las imágenes, sonidos y sensaciones del exterior a rótulos verbales. De alguna manera estamos manteniendo un diálogo interno constante con nosotros mismos para ir describiéndonos la realidad.

El componente lingüístico del comportamiento humano tiene, por lo tanto, un valor fundamental y debe ser objeto de atención preferente.

Tanto los mapas "gráficos" como los verbales son las referencias personales que utilizamos para interactuar con nuestro entorno; la única traducción válida que poseemos para relacionarnos con el ambiente.

La implicación práctica de todo esto es que es posible reprogramar secuencias de comportamiento, modificar emociones y sentimientos desde "dentro" ya que al trabajar con nuestros recuerdos y vivencias estaremos incidiendo sobre las mismas vías nerviosas que luego utilizaremos para poner en juego conductas más adecuadas en el "exterior". Asimismo es



posible actuar sobre el autodiálogo interno para propiciar los cambios de comportamiento deseados.

### **3. No es el "territorio" lo que limita a las personas, sino los recursos que se reflejan en sus mapas mentales.**

Cierto que existen barreras indiscutibles que me impedirán, por ejemplo, ganarme la vida como cantante de ópera a mis cuarenta y tantos años, sin conocimientos de solfeo y con un oído musical absolutamente tapiado. Del mismo modo existen fronteras insalvables ante determinadas condiciones impuestas por la genética o el ambiente físico. Pero aunque yo no pueda dedicarme profesionalmente al "bel canto", los límites al desarrollo de mi afición musical los establezco dentro del mapa de mi propia autodefinición más que en la realidad de mi laringe y mis cuerdas vocales. Asimismo es innegable que alguien en muy malas condiciones físicas no podrá alcanzar la cima del Everest; pero sólo de él depende el que comience a realizar pequeñas marchas, excursiones, breves paseos que le vayan permitiendo mejorar su propio estado.

El mérito de la propuesta de la P.N.L. radica en la posibilidad de comprender los croquis mentales de quienes normalmente logran alcanzar sus propósitos para adoptar en nuestros propios mapas internos esas mismas rutas que nos pueden conducir también a logros similares dentro de nuestras capacidades. Así, al practicar las técnicas que examinaremos en los capítulos siguientes, dispondremos de herramientas para trazar caminos nuevos que nos ofrezcan nuevas posibilidades.

### **4. No existen fracasos ni errores; sólo resultados.**

El término "fracaso" es sólo una etiqueta verbal, un rótulo de nuestro mapa lingüístico que a menudo utilizamos para autolimitarnos. Ciertamente que muchas veces las cosas no resultan tal como a nosotros nos gustaría que fuesen: idénticas discusiones con las mismas personas de siempre; la vieja pauta de angustia que vuelve una y otra vez ante determinadas situaciones; el habitual estado de ánimo negativo que ya

se ha convertido en crónico... lo único que revela todo esto es que en nuestros mapas internos existen sólo unas determinadas rutas que nos empeñamos en recorrer una y otra vez.

La propuesta de la P.N.L. es bien simple: "Si algo no funciona, prueba a hacer algo diferente". Si actuando de la manera que habitualmente actuamos llegamos siempre al mismo lugar indeseado, tendremos que probar a abrir nuevas vías que nos permitan acceder a parajes inéditos de nuestra mente.

A tal fin iremos examinando toda una serie escalonada de ejercicios que nos permitirán activar las reprogramaciones mentales que deseemos para nuestro desarrollo personal así como para una mejor integración con nuestro entorno social.

## 5. El comportamiento es una cosa; la identidad es otra

Todos nos hemos comportado alguna vez de un modo estúpido, alocado, irresponsable... y también genial, altruista y maravilloso. Sin embargo no somos irresponsables ni genios.

La distinción entre el SER y el OBRAR es una vieja disquisición filosófica con siglos de antigüedad. Creo que el psicólogo norteamericano Albert Ellis<sup>2</sup> ha sabido plantear bien la cuestión al afirmar que "somos" seres humanos y "actuamos" como tales, es decir, equivocándonos algunas veces y haciéndolo bien otras.

