

Nick Owen

# La magia de la metáfora

77 Relatos breves para educadores,  
formadores y pensadores



Crecimiento personal  
COLECCIÓN

*Serendipit*

DESCLÉE DE BROUWER

Nick Owen

90

LA MAGIA DE LA METÁFORA

77 Relatos breves para educadores,  
formadores y pensadores

Crecimiento personal  
COLECCIÓN

*Serendipit*

Desclée De Brouwer 

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Agradecimientos y Antecedentes del Libro</b> . . . . .                     | 15 |
| <b>Prólogo a la edición española</b> , <i>por Ramiro J. Álvarez</i> . . . . . | 19 |
| <b>Prólogo</b> . . . . .  | 23 |
| <b>Introducción</b> . . . . .   | 27 |
| <b>1. Acoplarse y dirigir</b> . . . . .                                       | 53 |
| 1.01. La enseñanza fundamental (captar la esencia). . . . .                   | 56 |
| 1.02. La colección de relatos . . . . .                                       | 56 |
| 1.03. El tarro . . . . .  | 57 |
| 1.04. La puerta . . . . .   | 60 |
| 1.05. La completud de Gandhi. . . . .   | 61 |
| 1.06a. A propósito del mensaje . . . . .                                      | 62 |
| 1.06b. Trasladar la conversación . . . . .                                    | 63 |
| 1.07. Einstein y la inteligencia . . . . .                                    | 63 |
| 1.08. Tres claves para el éxito . . . . .                                     | 64 |
| 1.09. Claridad de visión . . . . .  | 65 |
| 1.10. La esencia del liderazgo. . . . .                                       | 66 |
| 1.11. Plegaria por las babuchas . . . . .                                     | 66 |
| 1.12. La importancia de estar encima . . . . .                                | 67 |
| 1.13. El guerrero de las sombras . . . . .                                    | 69 |
| 1.14. Almuerzo instructivo . . . . .  | 76 |
| 1.15. Posiciones perceptivas . . . . .  | 77 |
| 1.16. La oración de San Agustín . . . . .                                     | 77 |
| <b>2. Valores añadidos</b> . . . . .  | 79 |
| 2.01. Reglas del Libro de la Tierra . . . . .                                 | 81 |
| 2.02. El verdadero conocimiento . . . . .                                     | 81 |

|  |            |
|--|------------|
| 2.03. El sacerdote . . . . .                         | 82         |
| 2.04. El picapedrero . . . . .                       | 86         |
| 2.05. La verdadera santidad . . . . .                | 88         |
| 2.06. La recompensa del estudio . . . . .            | 91         |
| 2.07. Cabo Cañaveral . . . . .                       | 93         |
| 2.08. Alimento para el pensamiento . . . . .         | 94         |
| 2.09. Tutta la vita e fuori . . . . .                | 96         |
| 2.10. Percepción . . . . .                           | 98         |
| 2.11. Motivación . . . . .                           | 100        |
| 2.12. Aprender las reglas . . . . .                  | 102        |
| 2.13. El perfeccionista . . . . .                    | 103        |
| 2.14. El valor del tiempo . . . . .                  | 104        |
| 2.15. El pájaro enjaulado . . . . .                  | 105        |
| <b>3. Estructuras y pautas . . . . .</b>             | <b>107</b> |
| 3.01. Genes diseñadores . . . . .                    | 109        |
| 3.02. El secreto del éxito . . . . .                 | 112        |
| 3.03. Saber dónde tantear . . . . .                  | 116        |
| 3.04. El más pequeño de los dioses . . . . .         | 118        |
| 3.05. Pensar de forma diferente . . . . .            | 119        |
| 3.06. Dos muchachitos . . . . .                      | 120        |
| 3.07. Hablar el mismo lenguaje . . . . .             | 122        |
| 3.08. Un plato sabroso . . . . .                     | 127        |
| 3.09. El informe de los expertos . . . . .           | 128        |
| 3.10. Tecnomalía informativa . . . . .               | 129        |
| 3.11. El castigo triple . . . . .                    | 130        |
| 3.12. Wittgenstein . . . . .                         | 131        |
| 3.13. Thomas Edison: una estrategia genial . . . . . | 132        |
| 3.14. Gary Player . . . . .                          | 132        |
| <b>4. Respons-habilidad . . . . .</b>                | <b>133</b> |
| 4.01. Los tres albañiles . . . . .                   | 135        |
| 4.02. Lo tienes o no lo tienes . . . . .             | 137        |
| 4.03. Congruencia . . . . .                          | 138        |
| 4.04. Todavía no está preparado . . . . .            | 140        |
| 4.05. El gramático . . . . .                         | 140        |



|   |            |
|---|------------|
| 4.06. El tesoro enterrado . . . . .   | 142        |
| 4.07. La inundación . . . . .   | 146        |
| 4.08. La esencia de la fe . . . . .   | 149        |
| 4.09. Las cucharas. . . . .   | 150        |
| 4.10. El cielo y el infierno . . . . .  | 154        |
| 4.11. El botón rojo. . . . .  | 155        |
| 4.12. Prejuicios . . . . .  | 156        |
| 4.13. Acto de servicio. . . . .   | 157        |
| 4.14. El pollo y el águila . . . . .  | 158        |
| 4.15. Disputas matrimoniales. . . . .   | 160        |
| <b>5. Cambios de elección. . . . .</b>  | <b>163</b> |
| 5.01. El tarro de mermelada . . . . .   | 166        |
| 5.02. El monje y el ladrón . . . . .  | 167        |
| 5.03. Observaciones cortantes . . . . .   | 168        |
| 5.04. Los guijarros . . . . .   | 170        |
| 5.05. La sandía . . . . .   | 172        |
| 5.06. Moverse para aprender . . . . .   | 175        |
| 5.07. Un hilo plateado de introspección (insight) . . . . .                             | 177        |
| 5.08. Flexibilidad actitudinal . . . . .  | 180        |
| 5.09. Eso no va a funcionar. . . . .  | 181        |
| 5.10. El sirviente fiel. . . . .  | 184        |
| 5.11. Miguel Ángel. . . . .   | 185        |
| 5.12. El hombre más feliz del mundo . . . . .   | 185        |
| 5.13. La camisa de un hombre feliz . . . . .  | 187        |
| 5.14. Picasso . . . . .   | 189        |
| 5.15. Las bellotas . . . . .  | 190        |
| <b>6. Transición . . . . .</b>  | <b>193</b> |
| 6.01. Una bendición irlandesa . . . . .   | 193        |
| 6.02. Cinco estrellas plateadas . . . . .   | 194        |
| <b>Algunas formas de utilizar las metáforas y las historias de este libro . . . . .</b> | <b>195</b> |
| <b>Bibliografía . . . . .</b>   | <b>235</b> |



## AGRADECIMIENTOS Y ANTECEDENTES DEL LIBRO

A todas las personas que me preguntaron de dónde sacaba los relatos<sup>1</sup> y las metáforas que utilizo en mi trabajo. Su extraordinaria persistencia y su negativa a aventurarse a buscar sus propias historias me animó a acometer la elaboración de mi primer borrador.

A los amigos y colegas que me apoyaron a la hora de embarcarme en la tarea y continuaron alentándome y ofreciéndome valiosas observaciones en las distintas etapas del proyecto: Joan Albert, Rick Cooper, Helen Eyre, Neil Hutchinson, FCJ, Sofija Mitreva, Dave Pammenter, Rupert Jones Parry, Maire Shelley y Carolyn Temple.

A los muchos narradores de relatos de los cuales he aprendido tanto y de las formas más diversas. Incluyo aquí a Juma Bakari, Paulo Coelho, Judith DeLozier, David Gordon, Noreen Jones, Hugh Lupton, John Morgan, Robert M. Pirsig y Andrew Wright.

---

1. Se ha optado por traducir *stories* como relatos, cuentos, historias o anécdotas indistintamente, acepciones todas ellas contenidas en el término original inglés. (N. del T.)



A Wyatt Woodsmall, quien, durante un programa de perfeccionamiento para formadores, volvió a familiarizarme con el recurso pedagógico del Maestro y el Aprendiz, el conocedor y el *ingénu*,<sup>2</sup> tradición ésta que en los tiempos más recientes incluye *El Príncipe* de Antoine de Saint-Exupéry, *La Preparación de un Actor* de Konstantin Stanislavski, *El Peregrino de Compostela* de Paulo Coelho y *El Retorno de Merlín* de Deepak Chopra. El recurso ha demostrado ser un soporte particularmente útil en diferentes secciones del libro.

Sólo unas pocas historias del libro son de mi propia invención, de modo que guardo una enorme deuda de gratitud para con los narradores y escritores de relatos que a lo largo de los siglos han venido concibiendo, desarrollando, reestructurando, puliendo y transmitiendo tantos de estos relatos. La mayoría de ellos proceden de antiguas tradiciones.

Para la recopilación de los relatos me he servido de las fuentes más diversas: de mis viajes, de amigos y conocidos, de seminarios, libros, películas, programas de radio y demás. Aunque he reelaborado y adaptado personalmente estos relatos, dejo constancia de mi agradecimiento, cuando ello me ha sido posible, al narrador o las fuentes originales al final de cada uno de los mismos.

He optado por dividir estas fuentes en tres categorías. Las fuentes primarias comprenden las personas de quienes escuché el relato por primera vez, el libro donde lo leí por primera vez o el medio a través del cual me fue dado a conocer por primera vez. Las fuentes secundarias incluyen la fuente de la que a su vez reconoció haberse servido mi fuente primaria, o bien una referencia al libro o los libros donde el lector puede encontrar versiones alternativas del relato. Las fuentes generales se refieren a relatos ampliamente conocidos y existentes en diferentes versiones.

---

2. Ingenuo, en francés en el original. (N. del T.)



Debido al paso del tiempo y a la familiaridad, he acabado por olvidar algunas de mis propias fuentes originales. Acogería de buen grado cualquier notificación por parte de quien desee dejar constancia de las mismas, a fin de poder incluirlas en próximas ediciones.

En los relatos que son de mi propia invención no figura al final reconocimiento alguno. La mayoría son reflexiones sobre acontecimientos acaecidos a lo largo de mi propia vida en diferentes contextos y les estoy agradecido a quienes compartieron conmigo estas experiencias y las hicieron posibles. Cuando lean el libro reconocerán su participación.

He aprendido mucho de la fuerza de la metáfora aplicada a una amplia variedad de situaciones, y ello gracias a Judith DeLozier, Robert Dilts, David Gordon, James Lawley, Penny Tompkins, Julian Russell, Jane Revell, Susan Norman, Christina Hall, John Morgan, Mario Rinvolucrí y Milton Erickson.

Estoy igualmente agradecido por la inspiración que he recibido de autores de otras colecciones de relatos, a saber: Rachel Naomi Remen, Clarissa Pinkola Estes, Mario Rinvolucrí, John Morgan, Ulli Beier, Jack Canfield y Mark Victor Hansen.

He explotado en gran medida la sabiduría y la elegancia propias de los relatos de las tradiciones orientales, y en especial los de la tradición sufí. Deseo, por tanto, manifestar particularmente mi agradecimiento a los malogrados Idries Shah y Nossrat Peseschkian por sus colecciones de cuentos sufíes y orientales (orientales, por supuesto, únicamente desde nuestra perspectiva). Su erudición, investigación, descripción y aplicación de los diferentes relatos han sido esclarecedoras y alentadoras. Al recopilar y poner por escrito estos antiguos relatos *instructivos*, los autores mencionados han posibilitado la divulgación de un tesoro de sabiduría del que Occidente había permanecido ajeno durante largo tiempo.

Es mucho lo que estos relatos me han enseñado. Y en un sentido absolutamente real y verdaderamente humilde, mi pa-



pel como escritor y divulgador de las historias contenidas en este libro no es otro que el de hacer las veces de un mero conducto que permita transmitir a otros la sabiduría y la variedad de perspectivas que estos relatos nos ofrecen. Espero que quienes los lean o los escuchen continúen aprendiendo de ellos y transmitan a su vez a otras personas lo que puedan haber aprendido. Esta es la *dinámica* característica de los relatos, las historias y los cuentos.

La información acerca de los escritores y sus libros aparece en la bibliografía.

Finalmente, mi futuro agradecimiento a todos aquellos lectores que seleccionen, utilicen y difundan sus propias interpretaciones de estas historias a un mundo que está a la espera de las mismas.

*Nick Owen, Londres 2001*



# PRÓLOGO A LA EDICIÓN ESPAÑOLA

Por Ramiro J. Álvarez

Los lectores que se asomen a las páginas de este libro se sentirán sorprendidos por el aire familiar de muchas de las historias que aquí se relatan: cuentos tradicionales irlandeses, chistes populares, leyendas anónimas y narraciones suffés se engarzan en los capítulos que siguen como un flujo continuo de sugerencias al que no es posible sustraerse sin experimentar, al menos, la refrescante salpicadura de alguna de sus implicaciones.

Las historias, las metáforas, a fuerza de repetidas, acaban por perder el derecho de autor para convertirse en patrimonio de la sabiduría común. Y en eso estriba su encanto, porque la magia no radica en la anécdota en sí sino en el lector, en el intérprete del relato; de modo que parafraseando a Antonio Gala podemos considerar que quien lee un libro, quien escucha una historia, se convierte en autor de ese argumento único y personalísimo por la adición a la trama externa de las vivencias individuales y de las propias expectativas que convierten toda narración ajena en una experiencia personal.

Por otra parte, quien sabe vivir atento aprende a entender las metáforas que, sin cesar, le salen al paso. El propio autor,



Nick Owen, advierte al inicio de esta obra que las anécdotas significativas no son patrimonio exclusivo de los grandes personajes o fruto de situaciones extraordinarias sino que es posible hallar pistas sobre el transcurrir vital en los contextos más cotidianos y prosaicos –el vecindario, la prensa, las acciones de la “gente normal”– que conforman el marco habitual de nuestra existencia.

El empleo de la metáfora es, desde luego, un recurso tan viejo como la historia de la humanidad. Nuestros antecesores, antes de lograr la creación de la escritura, idearon los relatos mitificados como el medio más útil y directo de transmitir conocimientos, técnicas, procedimientos y modos de obrar a las generaciones que debían tomar el relevo, las cuales, a su vez, conservaban esa transmisión oral como un tesoro precioso, que ocasionalmente enriquecían con nuevos relatos aprendidos de pueblos vecinos destilados del ingenio de algún chamán perspicaz, para legársela a sus sucesores.

De esta manera, los relatos tradicionales debieron de constituir una especie de primitiva globalización que reflejaría esa entidad hipotética a la que el maestro Jung denominó “inconsciente colectivo”.

La plasticidad y la utilidad de tal material narrativo radicaba –y radica– en la posibilidad antes mencionada de apropiarse de un relato perteneciente al tesoro común y personalizarlo a la medida de las propias necesidades convirtiéndose uno mismo en coautor del relato recibido, asimilado y transmitido. De ahí la condición de necesaria ambigüedad que toda metáfora debe conservar para ser realmente efectiva.

Los diálogos de Platón no son otra cosa que metáforas sabias en las que el filósofo planteaba toda una serie de cuestiones sobre la vida y la muerte, el alma, el amor, el conocimiento y la sabiduría, el valor y las virtudes cívicas. Pero, como buen narrador de metáforas, el “divino Platón” se limitaba a abrir cuestiones más que a cerrar respuestas.



¿Y cuál es el sentido de las parábolas evangélicas? “El que tenga oídos para oír que entienda”. Las palabras de Jesús van derechas al interior del oyente sin necesidad de pasar el filtro de la inteligencia.

La utilización de metáforas encuentra su marco más idóneo en las corrientes psicológicas más actuales: constructivismo, terapia narrativa, terapias sistémicas, enfoques estratégicos y todas las nuevas tendencias que enfatizan la importancia del sujeto como creador y protagonista de su propia metáfora existencial frente a las viejas concepciones de corte pasivo que simplemente consideraban al “paciente” como mero receptor de la acción terapéutica y, por lo mismo, simple figurante secundario del argumento metafórico preponderante de la figura de poder correspondiente ya fuera un terapeuta, formador o dirigente. Y, en estos nuevos contextos, el principal se centra en la toma de conciencia de aquella narración que constituye la vida de cada uno, en la propia metáfora existencial.

La presente obra se sitúa en un marco muy concreto, el de la Programación Neurolingüística (PNL) y, dentro de él, se ofrece como fuente de recursos para una aplicación efectiva en ámbitos de comunicación más o menos explícitos: seminarios, talleres de formación, interacciones formalizadas e incluso situaciones de influencia como la terapia o las ventas.

Ahora bien, como cualquier otro recurso, el empleo de la metáfora o el espacio mismo de la PNL presentan sus correspondientes indicaciones, contraindicaciones y efectos secundarios que, a menudo, en un –bien o malintencionado– afán divulgativo se silencian.

Así, la “magia” de las metáfora no consiste en otra cosa que en proporcionar un momento inicial de motivación, facilitar el surgimiento de alternativas de acción o ilustrar con pinceladas iluminadoras un objetivo para mantenerlo en el punto de mira. Ésta es su indicación más noble y eficaz. El efecto secundario radica en que un uso abusivo de historias exóticas favore-



ce la consolidación de un pensamiento fantástico según el cual lo que importa son los rituales y las formas más que las acciones. El producto, por lo tanto, deber estar seriamente contraindicado para quienes no tengan bien claro que el verdadero poder de cualquier magia se relaciona muy directamente con la cantidad de sudor –o de esfuerzo y constancia– necesario para alcanzar cualquier propósito personal.

“El mapa no es el territorio, ningún mapa cubre todo el territorio y todo mapa es autorreflexivo”. Los famosos axiomas de la Semántica General Korzybskiana –que la PNL asumió como propios– son perfectamente aplicables al empleo de las metáforas; de este modo, cualquier metáfora por definición tiene que basarse en algo diferente de aquello a lo que se refiere; además, el valor de las metáforas reside en subrayar los aspectos más relevantes de la situación que representan y, por último, la narración metafórica ha de presentar una vaguedad tal que, ofrecida a cualquier lector, a cualquier oyente, éste no tendrá otra salida que interpretarla en función de sus propios contenidos mentales, como si se tratara de una especie de test de manchas de tintas.

De modo que la magia de las metáforas no consiste en otra cosa que en escuchar el eco de nuestro propio interior resonando en el argumento de una historia aparentemente ajena y lejana. ¿No nos recuerda esto alguna historia de un alquimista medieval que trabajó denodadamente para conseguir fabricar un espejo mágico en el que se viera reflejada el alma...?



## PRÓLOGO

A lo largo de la historia de la humanidad los relatos breves han venido desempeñando un papel significativo en el aprendizaje a todos los niveles, desde la vida cotidiana a los aspectos más sagrados. Ello se debe a que las enseñanzas que transmiten se basan en el establecimiento de conexiones relevantes. He tenido la suerte de haberme formado con Milton Erickson y Gregory Bateson. Estos mentores me ayudaron a desarrollar una comprensión más profunda de las diferentes vías e interrelaciones por medio de las cuales los relatos didácticos permiten estimular el pensamiento sistémico y la vida sistémica.<sup>1</sup> Pero no sólo esto. Los relatos breves facilitan igualmente la resolución de problemas y nos ayudan a manejar las transiciones vitales y a dar forma a nuestros sueños.

Nick ha dado un paso de gigante en la contribución a nuestra comprensión de la naturaleza del relato breve. No sólo del propio relato en sí mismo, sino igualmente de su fuerza evo-

---

1. Esto es, relativos a la *teoría de sistemas* procedente de la cibernética. El pensamiento sistémico es una de las influencias de la denominada *programación neurolingüística* (PNL), de la que se derivan la mayoría de los conceptos vertidos a lo largo de esta obra. (N. del T.)



cadora y del modo en que nos servimos de él como herramienta necesaria para facilitar la comunicación al profesor, el preparador o el instructor y a los propios alumnos.

Ello abarca, pues, el tema del relato, el papel que le corresponde al educador como narrador de relatos breves y la herramienta principal de un buen relato: el lenguaje. Nick se ha esforzado por mostrarnos que, en tanto que formadores, al margen de lo entusiastas, carismáticos o habilidosos con las más variadas herramientas de comunicación que podamos ser, debemos comprender el lenguaje del relato.

Yo misma vengo siendo responsable de diferentes cursos de formación desde hace 25 años y, al igual que Nick, he podido comprobar que la fuerza de un relato breve constituye una de las herramientas más importantes de cara a la comunicación a través de un marco de trabajo que proporciona al mayor número posible de participantes la oportunidad de comprender un aspecto de la enseñanza que queremos transmitir. Esta es la cualidad esencial de un relato breve: ofrecer una estructura útil, aunque los nombres y lugares del relato estén sujetos a modificación.

Se ha llegado a afirmar, de hecho, que los relatos breves hacen las veces de modelos que acortan la distancia entre nuestra experiencia como seres humanos y las teorías que concebimos para dar cuenta de la misma. A este proceso de pensamiento se lo ha denominado pensamiento abductivo, que nos permite tender un puente entre el pensamiento inductivo y el pensamiento deductivo.

Las historias nos ofrecen estructuras que nos ayudan a trascender las relaciones específicas de nuestras vidas para acceder a la relación que guarda la vida como un todo.

Desde un punto de vista práctico, este es un libro de relatos breves que nos encanta, nos hace reír y nos ayuda a aprender y a transformarnos. Le estoy agradecida a Nick por haber hecho esta contribución al mundo en general y a los educadores



y formadores del mundo en particular. Toda esta digresión acerca de los relatos me recuerda a su vez una anécdota.

Un hombre quería investigar la mente, pero no al natural, sino a través de su enorme ordenador privado. Para ello le preguntó al ordenador (valiéndose por supuesto de su mejor *Fortran*): “¿Serías capaz de calcular si alguna vez llegarás a pensar como un ser humano?”. La máquina se puso a trabajar a fin de analizar sus propios hábitos de cálculo. Finalmente imprimió su respuesta en una hoja de papel, como suelen hacer tales máquinas. El hombre se precipitó a recoger el resultado y leyó claramente mecanografiado:

*Eso me recuerda una historia*

Esta pequeña anécdota nos sugiere que si un ordenador pudiera pensar verdaderamente como un ser humano, sería capaz de contarnos una historia. En otras palabras, el ordenador podría ofrecernos algún punto de conexión del tipo de lo que llamamos relevancia o pertinencia. A lo largo de este libro encontraremos muchos puntos de conexión, todos ellos pertinentes.

Gracias,

*Judith DeLozier*

---

2. Abreviatura del término informático *formula translator*. (N. del T.)



# INTRODUCCIÓN

## Visión de conjunto

“¿Cómo es que te interesan los libros de relatos?”.

El Mago miró al Joven Aprendiz y contestó: “¿Qué es la magia?”.

“El arte de la transformación y del cambio”.

“Muy bien. ¿Y cuál es el papel de un mago?”.

“El papel del Mago consiste en estimular a la gente a hacer cambios útiles y beneficiosos en sus vidas”.

“¿Y cómo logra hacer algo semejante?”.

“En base a alentar una mayor conciencia de que todo tiene una estructura, de que siempre se puede cambiar, de que existe en todo caso más de una única forma de ver las cosas y de que la esencia de los cambios provechosos consiste en utilizar la propia creatividad y disponer del acceso a un mayor número de opciones”.

“¿Y cuál es la responsabilidad del Mago inteligente?”.

El Joven Aprendiz recordó lo que había estudiado. “La responsabilidad del Mago consiste en utilizar su poder sabiamente, éticamente y con humildad”.



“¿Y cuáles son los principios básicos?”.

El Pequeño Mago reflexionó un momento antes de responder. “Existen cinco principios básicos:

- Un Mago debe pensar sistémicamente y buscar las distintas relaciones entre las cosas, que no siempre son manifiestas. Por esta razón, debe tratar siempre la información en su contexto más amplio, dado que nada existe o tiene sentido en el vacío.
- Un Mago debe siempre ser consciente de que su conocimiento es provisional, de que siempre hay algo más por descubrir y de que existe más de una única forma de lograr un mismo resultado.
- Un Mago comparte sus conocimientos, pues ésta es una forma inteligente de contribuir a la realización de los demás y de acceder a la inmortalidad.
- Un Mago sigue siempre las cuatro erres: respeto por sí mismo, respeto por los demás, respeto por la ecología<sup>1</sup> y responsabilidad para con todas sus acciones.
- El verdadero Mago está convencido de que ninguno de los supuestos anteriores es cierto, pero actúa *como si* lo fueran. Confía en la evidencia de sus sentidos a la hora de interpretar las reacciones que suscita su comportamiento y siempre toma en consideración cuál de sus siguientes opciones será la más adecuada a la situación particular en cuestión”.

“Has aprendido muy bien”, dijo el Mago. “Y estas son ciertamente algunas de las razones por las que un Mago se decide a recopilar historias y servirse de ellas.

“Pues todos los relatos son verdaderos y sin embargo no lo son. Todo relato es completo dentro del contexto que le es pro-

---

1. En el sentido principalmente de una “ecología de la mente” en el lenguaje de la PNL, esto es, de la consideración de las circunstancias o el contexto que rodea a una acción para poder evaluar su adecuación y el impacto que producirá. (N. del T.)



pio, esto es, dentro de su propia realidad. Todo relato refleja un sistema, un mapa del mundo. Pero del mismo modo que ese mapa es completo en sí mismo, al mismo tiempo es también incompleto porque representa sólo una de entre las muchas visiones posibles.

“Los relatos breves nos ofrecen una forma de ver y de entender el mundo desde una luz nueva, desde un ángulo diferente. Al cuestionar a los lectores y oyentes para llevarles a aceptar las limitaciones y las deficiencias de sus propios mapas, no hacemos sino abrir nuevas perspectivas. Una vez sabido esto, comprenderás por qué los relatos breves constituyen un medio tan importante y tan eficaz de estimular la creatividad y generar un mayor número de opciones en nuestras vidas. Y por qué los Magos, deseosos de descubrir nuevos instrumentos, visitan regularmente las librerías”.

### **A propósito de este libro**

La gente me pregunta a menudo: “¿De dónde sacas las historias?”. Las historias están por todas partes: en los libros, los periódicos, las películas, en los acontecimientos de la vida cotidiana, en los sueños, en el alma y en el corazón de la gente y, por encima de todo, en nuestras propias vidas.

Este libro es una recopilación de algunos de los relatos, anécdotas y metáforas ampliadas que vengo utilizando en mi trabajo dentro de una amplia gama de contextos relacionados con la comunicación. Los relatos breves pueden servir para confirmar, modificar o cuestionar las ideas, actitudes, creencias, opiniones, comportamientos y habilidades de la gente, además de influir en su determinación o su resolución. Los contextos en los cuales son susceptibles de aplicación comprenden la educación, los negocios y la empresa, la comunicación y la exposición orales, la salud, las situaciones de cambio, las relaciones humanas, las artes, los deportes, el



desarrollo y la terapia personales y, por supuesto, por puro placer.

Los relatos que nos hacen mella constituyen esencialmente cambios de encuadre. Al igual que el mero hecho de cambiar de gafas, los relatos nos permiten contemplar la vida y la experiencia de la misma de una forma diferente, lo que puede modificar nuestra perspectiva, nuestro radio de alcance y nuestro centro de atención. La utilización de diferentes lentes u objetivos en los encuadres nos permite adoptar una perspectiva más distante respecto del tema de los relatos. Se pueden añadir filtros a las lentes a fin de modificar el color, el estado de ánimo y el nivel de activación. Los relatos verdaderamente mágicos son capaces de cuestionar y de perturbar nuestros actuales marcos de referencia, nuestro mapa habitual del mundo, y hacernos salir de nuestro pensamiento limitado a fin de aprender y descubrir nuevos aspectos.

Los relatos que aparecen en este libro pueden ser utilizados en una amplia gama de contextos interpersonales y profesionales, además de prestarse a su lectura por puro entretenimiento.

## Contexto y significado

Sin un contexto, un encuadre o un marco de referencia, la información no tiene sentido. Consideremos, a modo de ejemplo, la siguiente situación: Grandes nubes negras de lluvia han venido apareciendo sucesivamente y han acabado por ocultar el sol en su práctica totalidad. ¿Cuál podría ser el sentido o el significado de esta situación? No podemos saberlo hasta que no hayamos comprendido el contexto en el que se desarrolla, es decir, hasta no haber *contextualizado* la situación en cuestión.

Podría tratarse de unas vacaciones decepcionantes en el caso de un fanático del sol. O podría ser un tiempo excelente pa-



ra plantar semillas. Podría suponer un desastre en el caso de un agricultor cuyos campos de trigo están maduros y prestos para la recolección. Pero podría constituir igualmente una bendición para el viajero que deambula por un árido desierto.

Los relatos de este libro funcionan mejor cuando los contamos en relación con un contexto en particular. Por ejemplo, en el caso de que una persona se haya quedado estancada, bloqueada o paralizada de resultas de un recuerdo del pasado o bien de una experiencia actual, el relato que viene a continuación puede ser de alguna utilidad:

*Dos monjes iban de peregrinación. Habían recorrido ya muchos kilómetros, evitando en la medida de lo posible el contacto con la gente, pues pertenecían a una orden monacal que les prohibía hablar con las mujeres o tocarlas. No tenían intención de ofender a nadie, de modo que procuraban transitar los caminos más apartados y se alimentaban de frutos silvestres.*

*Era la estación de las lluvias y mientras caminaban a lo largo de una extensa llanura albergaban la esperanza de que el río que tenían que cruzar no hubiese quedado infranqueable. Divisaron a lo lejos que el río se había desbordado; no obstante, albergaban la esperanza de que el barquero pudiera llevarles en su barca a la otra orilla. Pero cuando llegaron al punto donde tenían que cruzar no vieron señal alguna del barquero; la barca, al parecer, había sido arrastrada por la corriente y el barquero había optado por quedarse en casa.*

*Había allí, sin embargo, una mujer.*

*Vestía ropas elegantes y llevaba un paraguas. La mujer imploró a los monjes que la ayudaran a cruzar, pues tenía una misión urgente que cumplir y el río, aunque ancho y rápido, no era profundo.*

*El monje más joven se limitó a ignorar a la mujer y miró hacia otra parte. El mayor, sin embargo, no dijo nada, pero cargó a la mujer sobre sus hombros y cruzó el río, depositándola completamente seca en la otra orilla.*

*Durante toda la hora siguiente, mientras proseguían su viaje a lo largo de espesos y enmarañados bosques, el monje más joven censu-*



*ró al mayor, desdeñando sus acciones y acusándole de haber traicionado a la orden y sus votos. ¿Cómo se atrevió? ¿Cómo pudo? ¿En qué estaba pensando? ¿Quién le había dado derecho?*

*Finalmente, los monjes se adentraron en un claro y el monje de más edad se detuvo y miró fijamente a los ojos del más joven. Se produjo un largo silencio.*

*Por último, y en un tono suave, con una mirada clara y benévola, llena de compasión, el monje de más edad se limitó a decir: "Hermano, hace ya una hora que dejé en tierra a aquella mujer. Eres tú el que todavía sigue cargando con ella".*

La situación de estancamiento constituye el marco que proporciona a la historia su fuerza y su sentido.

El marco apropiado para cada una de las historias de este libro corre a cargo de la elección del lector. La situación de estancamiento es uno de los muchos contextos posibles para este relato. Este es un libro de magia a utilizar como referencia y el sentido de cada una de las historias dependerá del contexto en el que decidamos contarla, de quién sea el narrador y de quién sea el oyente.

## **Significado e interpretación**

Las mejores historias son las que incluyen diferentes estratos, lo que las hace susceptibles de diversas interpretaciones. Algunos relatos pueden contener significados aparentemente contradictorios, como sucede con la historia titulada "El picapedrero", de la que podrían extraerse conclusiones totalmente opuestas. Dependiendo de su experiencia y de su curiosidad, cada lector extraerá significados diferentes, y eventualmente complicados, de cada uno de los relatos, anécdotas o metáforas.

Puede que el término "metáfora", tal como lo empleo en este libro, necesite alguna explicación. Yo describiría la mayor parte de los relatos contenidos en este libro como metáforas



ampliadas. Se trata de vehículos indirectos, aunque muy poderosos, que nos permiten replantearnos la propia experiencia desde perspectivas inusuales o inesperadas.

Las metáforas no son meros adornos poéticos o retóricos, sino recursos extraordinariamente eficaces que nos permiten configurar la propia percepción y la propia experiencia. Si cambiamos la metáfora por medio de la cual encuentra su expresión un concepto, lo que hacemos es modificar el planteamiento o el contexto, posibilitando de este modo que el concepto sea entendido de una forma diferente. Es justamente este cambio de perspectiva lo que nos permite disponer de un mayor número de opciones a la hora de percibir y actuar sobre el mundo.<sup>2</sup>

Ideas procedentes de un conjunto de conceptos han sido *trasladadas* o *transferidas* (el sentido literal del término griego *metáfora*) a otro conjunto de conceptos. El nuevo encuadre favorece la revisión de nuestra opinión actual acerca del concepto original. Nuestra capacidad de *pensar acerca de* nuestro pensamiento nos permite adoptar una metaposición frente al mismo y contemplar la situación original con una mayor perspectiva, claridad y sabiduría.

Otra de las facetas que hace de la metáfora un instrumento particularmente eficaz es el hecho de que le permite al narrador seleccionar conceptos complejos, difíciles de explicar, y recrearlos de forma mucho más concreta. Las metáforas permiten exteriorizar el pensamiento abstracto y trasladarlo a una representación tangible basada en datos sensoriales. Esto es tal vez lo que quiere decir Leonard Shlain en el capítulo 1 de su libro *El Alfabeto contra la diosa*,<sup>3</sup> cuando escribe que “La metá-

---

2. Para una discusión más detallada de este aspecto véase LAKOFF, George & JOHNSON, Mark, *Metaphors We Live By*, University of Chicago Press, Chicago, 1980.

3. SHLAIN, Leonard, *The Alphabet versus the Goddess*, Penguin Arkana, Londres, 2000. [Edición en español: véase bibliografía].



fora [es] la contribución única del hemisferio cerebral derecho a la capacidad lingüística del hemisferio cerebral izquierdo”.

### **La fuerza de los relatos**

Cada relato crea su propio mundo altamente contextualizado. Y cada relato combina una lógica interna y una secuencia narrativa que encuentran su expresión a través de las palabras (que son del dominio del hemisferio cerebral izquierdo) con elementos de creatividad, coherencia y configuración de pautas que encuentran su expresión a través del tono y la emoción (que son del dominio del hemisferio cerebral derecho). De este modo, ambos hemisferios de nuestro cerebro intelectual –el neocórtex– se ven estimulados. Estos factores contribuyen considerablemente a nuestra comprensión de la atracción que ejercen los relatos como vehículos portadores de significado, de la perdurabilidad de los mismos y de la aceptación de que gozan entre las gentes de diferentes edades, culturas y estilos en el procesamiento de la información.

A un nivel más profundo, los relatos son arquetipos. Los cuentos, las metáforas y los mitos contienen la historia, la cultura, los valores y las costumbres de la gente. Constituyen un instrumento de cohesión social que sirve para entretener, instruir y cuestionar al lector o al oyente. Dado que pulsan las cuerdas más profundas de la experiencia comunitaria compartida, actúan a nivel consciente e inconsciente, transmitiendo “mensajes” de forma directa e indirecta. Es la conexión con el inconsciente lo que cuestiona y perturba nuestro sentido habitual de nosotros mismos y de nuestra propia identidad, nuestras actitudes programadas, nuestros mapas rutinarios del mundo. O, por el contrario, los confirma.

Los relatos actúan también a través del tiempo y del espacio. Una parábola bíblica, un koan del Zen o una anécdota sufí pueden afectar intensamente a los valores, actitudes y con-



textos contemporáneos. Las historias relacionan el pasado con el presente y proyectan el pasado y el presente en el futuro.

Al relacionar diferentes épocas y contextos, diferentes ideas y conceptos, diferentes actitudes y valores, los relatos permiten a quienes los escuchan revisar y anticipar el pensamiento y la acción. Un ejemplo actual que puede servir para ilustrar esto es el fenómeno de los culebrones televisivos. Cada uno de los episodios finaliza en un momento crítico que queda sin resolver, lo que abre un interrogante en el cerebro del espectador. El cerebro es una organización generadora de sentido que busca activamente una conclusión, de modo que pueda cerrarse el interrogante. El espectador repasa toda la información ofrecida en el último episodio y a lo largo de los episodios precedentes con el propósito de barajar posibles desenlaces. El director del culebrón ha generado *respons-habilidad*.<sup>4</sup> El aumento de la expectación garantizará la audiencia para el próximo episodio, a fin de que se resuelva el interrogante.<sup>5</sup>

En literatura, un escritor puede optar por abrir muchos interrogantes en el curso de una historia que, en el caso de una novela tradicional, se resolverán satisfactoriamente a lo largo del desenlace. Buena parte de la literatura contemporánea incorpora el principio de incertidumbre<sup>6</sup>, de modo que se ofre-

---

4. Juego de palabras que condensa el sentido etimológico de “responsabilidad” como la obligación moral de responder, por un lado, y la habilidad o la capacidad de respuesta, por otro, y que el autor desarrollará en la sección 4 de este mismo libro. (*N. del T.*)

5. El cerebro tiende a recordar mejor la información incompleta que la información completa cuando el mensaje se interrumpe en un momento crítico. A este fenómeno se le conoce con el nombre de efecto Zeigarnick o efecto Scheherezade. Un buen ejemplo de ello es la técnica utilizada habitualmente al final de cada episodio de los culebrones televisivos.

6. *El Principio de Incertidumbre* es una de las contribuciones de Werner Heisenberg a la física cuántica y constituye un precedente de la teoría del caos y de la lógica difusa. Para un excelente ejemplo de la aplicación del



cen muchas y distintas formas de resolver los interrogantes. Sin la resolución de los interrogantes, sin embargo, no hay historia. Tan sólo una secuencia de hechos aislados y desconectados.<sup>7</sup>

### Los diferentes usos del relato

Los relatos ejercen su atractivo porque conectan con los lectores de muy diferentes y profundas formas. Debido a que permiten establecer una conexión a distintos niveles, los relatos se prestan a una amplia variedad de usos. A continuación se mencionan algunas de las posibles formas de utilizar las historias de este libro:

- 1) Por puro placer.
- 2) Para modificar el ánimo, el estado general o el nivel de activación de una persona o de un grupo.
- 3) Para reformular un problema presentándolo como una nueva oportunidad.
- 4) Para contemplar una conducta o actitud desde una perspectiva diferente.
- 5) Para cuestionar una visión limitada del mundo.
- 6) Para cuestionar una conducta inaceptable.
- 7) Para ofrecer un modelo de conducta o de actitud más útil.
- 8) Para explicar un aspecto de forma indirecta.
- 9) Para demostrar que un determinado problema no es novedoso ni excepcional.
- 10) Para fortalecer la creatividad.
- 11) Para demostrar las inadecuaciones del razonamiento lógico: por ejemplo, un koan.

---

principio de incertidumbre a la práctica literaria véase la obra de teatro *Copenhagen*, de Michael Frayn.

7. Para una descripción más detallada de este aspecto véase JOHNSTONE, Keith, *Improvisation*, Methuen, Londres, 1981, pp. 109 y ss.

