

MEDIACIÓN Y COMUNICACIÓN¹

LUIS BUENO OCHOA²

Fecha de recepción: febrero de 2015

Fecha de aceptación y versión definitiva: junio de 2015

RESUMEN: El artículo se refiere al ámbito de la Comunicación en un contexto específico como es el de la Mediación. Y, dentro de la Comunicación, pretende realizar una aproximación a dicho fenómeno deteniéndose en dos modalidades como son, por una parte, la Comunicación No Verbal y, por otra, la Programación Neurolingüística.

PALABRAS CLAVE: mediación, comunicación, comunicación no verbal, programación neurolingüística.

Mediation and communication

ABSTRACT: This paper focuses on the field of Communication in a specific context such as Mediation. It approaches the phenomenon of Communication in two different ways; firstly, through nonverbal Communication, and secondly, Neuro Linguistic Programming.

KEYWORDS: mediation, communication, nonverbal communication, neuro linguistic programming.

¹ El presente artículo coincide, sustancialmente, con la Memoria Final presentada en agosto de 2014, con el mismo título y subtitulada «De la Comunicación No Verbal (CNV) a la Programación Neurolingüística (PNL)», en el *Curso de Especialista en Mediación-Ejercicio de la actividad mediadora Civil y Mercantil* (5ª Promoción) impartido por CGAE-Wolters Kluwer.

² Prof. Dr. del Área de Filosofía del Derecho de la Facultad de Derecho-ICADE, Universidad Pontificia Comillas de Madrid. lbueno@comillas.edu.

1. INTRODUCCIÓN

Las líneas que siguen se proponen llevar a cabo, prospectivamente, valdría decir, un ejercicio de recapitulación a partir del que puede ser considerado el elemento crucial de la mediación: la comunicación. Y, dentro de ésta, nos detendremos en dos modalidades a las que es dable reconocer, igualmente, crucial importancia para un buen desenvolvimiento de la acción del mediador cuales son, por una parte, la Comunicación No Verbal (en adelante, CNV) y, por otra, la Programación Neurolingüística (en adelante, PNL).

Los dos epígrafes que componen este primer apartado servirán para introducir propiamente el trabajo; en el bien entendido que el resto de epígrafes que se sucederán a continuación harán las veces de marco idóneo para constatar un objetivo (potenciar las relaciones personales incidiendo, como no podía ser de otra forma, en la *asertividad*) y dar cuenta, insistamos, simplemente mencionándolas, de algunas de las técnicas o herramientas que conducirán, en las sucesivas fases del proceso de mediación, a la consecución del precitado objetivo (*reformulación, reencuadre, legitimación...*).

Antes de abordar la introducción, propiamente dicha, que basculará en torno a la comunicación, en general (§ 1.1), y a las clases de comunicación (§ 1.2), en particular, convendrá dejar anunciado que las referencias a la CNV (§ 2) y a la PNL (§ 3) quedarán absorbidas, prácticamente, por dos reseñas bibliográficas: *La comunicación no verbal*, de Flora Davis, e *Introducción a la Programación neurolingüística*, de Joseph O'Connor y John Seymour, respectivamente. En el último apartado (§ 4), exceptuada la bibliografía, se procurará, como ejercicio de reflexión, efectuar, a modo de propuestas, una serie de conclusiones abiertas o, dicho de otro modo, provisionales; tendentes a propiciar, pues, el hecho de poder ser reconsideradas en un marco acorde con la tolerancia, con la transigencia, en suma, con el diálogo que, resaltémoslo, constituye, al socaire de la comunicación, la piedra angular del proceso de mediación.

1.1. LA COMUNICACIÓN

La comunicación es, según lo anticipado, un elemento básico dentro de la mediación. No se trata sólo de saber «escuchar» a las partes sino, sobre todo, de ser capaz de «entenderlas». Se usa la expresión «mirar con las gafas de ver» para evidenciar que en la comunicación no sólo hay que

atender a facultades eminentemente intelectuales sino también al mundo de las emociones. Estaríamos en condiciones de decir que el diálogo entre pensamiento y sentimiento es, pues, una constante nada ajena a la relación conflictual. Prepararse para ello y, al prepararse, ser capaz de anticiparse en clave proactiva, se revela como una misión irrenunciable de todo aquel que se postule como mediador.

Puestos a establecer, como presupuesto, qué cabría destacar del fenómeno de la comunicación, nos detendremos, más allá de las capacidades y la capacitación con que debe contar el mediador, en qué *habilidades* son necesarias para, acto seguido, consignar una *definición* que acabe proyectándose en ámbitos de interés tales como los *niveles*, los *axiomas*, los *elementos* y las *barreras*. Una vez efectuado el recorrido descrito estaremos en disposición de abordar, aunque sea exiguamente, las dos grandes modalidades de comunicación, verbal y no verbal, con miras a detenernos en la CNV y la PNL que constituyen el núcleo de la exposición.

Las *habilidades* necesarias para avanzar en el entorno comunicativo y, por ende, en cualquier proceso de mediación, pasan por ser conscientes de —o ser capaz de interiorizar— tres aspectos diversos que, con frecuencia, no son coincidentes; a saber: *lo que se comunica*; *lo que se quiere comunicar* y, por último, *lo que no se comunica pero se piensa y se siente*. Dichos desdoblamientos facilitan, por su virtualidad indicativa, la *definición* de comunicación que se maneja: «La comunicación es un proceso complejo, dinámico, irreversible e intencional, mediante el cual transmitimos e intercambiamos mensajes, ideas y pensamientos, con el objetivo de ponerlos “en común” con otros, a través de un código compartido entre ambos (símbolos y signos) en un proceso, en un espacio y en un tiempo concreto».

De las habilidades y de la definición de comunicación pasaremos ahora, casi con precisión telegráfica, a relacionar el resto de aspectos de interés susceptibles de ser resaltados. Y es que, una vez aclarado que el nivel de comunicación que ofrece interés a nuestros efectos no puede ser otro sino el *nivel interpersonal*, será oportuno hacerse eco de los cinco *axiomas de la comunicación* destacados por Paul Watzlawick *et al.* en *Teoría de la Comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas*; a saber: 1) Es imposible no comunicarse; 2) toda comunicación tiene un nivel de contenido y un nivel de relación, de tal manera que el último clasifica al primero y es, por tanto, una metacomunicación; 3) la naturaleza de una relación depende de la interpretación que los participantes hagan de las secuencias comunicacionales entre ellos; 4) la comunicación humana implica dos modalidades: la digital y la analógica, y 5) los intercambios comunicacionales puede ser tanto simétricos como complementarios. Los mencionados axiomas

deberán ser convenientemente contextualizados explicitando, a tal fin, los elementos y las barreras de la comunicación.

Entre los primeros, los *elementos de comunicación*, habrá que referirse a los siguientes: *emisor, mensaje, el código, canal, decodificación, receptor, contexto, retroalimentación o feedback, ruido y redundancia*.

Entre los segundos, las *barreras de comunicación*, consignaremos cuatro tipologías (*semánticas, físicas, fisiológicas y psicológicas*), si bien valdrá la pena focalizar la atención en el repertorio de soluciones idóneas para superar las situaciones de bloqueo tales como, por ejemplo: *retroalimentación, escucha activa, simplificación del lenguaje, control de emociones, uso de la empatía y control de la comunicación verbal y no verbal*.

1.2. CLASES DE COMUNICACIÓN

Dentro del nivel intrapersonal previamente aludido que es el que nos concierne, distinguiremos dos grandes categorías cuales son la Comunicación Verbal (en adelante, CV) y la ya aludida CNV. Mientras la CV se refiere al mundo de las palabras, ya sea a través de la vertiente oral, o la vertiente escrita, la CNV, en cambio, hace referencia a un gran número de canales entre los que cabría citar, por ejemplo, el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos, la postura, la distancia corporal, el tono de voz, etc.

Lo que es particularmente llamativo es el reparto que, comúnmente, se admite tiene el fenómeno de la comunicación a tenor de esas dos grandes categorías anteriormente indicadas. Se reconoce, en efecto, que el 55% del impacto del fenómeno comunicativo viene determinado por el lenguaje corporal, las posturas, los gestos y el contacto visual; en tanto en cuanto el 38% viene determinado por el tono de voz, velocidad e inflexión; y, por paradójico y, como queda dicho, llamativo que resulte, tan solo el 7% restante vendrá determinado por el contenido o las palabras utilizadas en el proceso de comunicación.

Aunque una comunicación eficaz es aquella que propende a hacer coincidentes los mensajes verbales y los no verbales, no tenemos por menos que reconocer que el peso de la CNV (55% + 38%) asciende a un 93% y, por lo tanto, su relevancia es, diríamos, incontestable.

La exposición prosigue en los términos señalados: en el epígrafe siguiente nos referiremos, con el apoyo bibliográfico precitado, a la CNV; y en el subsiguiente, también con la cobertura bibliográfica preanunciada y, más que como acción de contraste, con virtualidad complementaria, a la PNL.

2. COMUNICACIÓN NO VERBAL

2.1. PRELIMINAR

Con objeto de introducir la CNV y, desde luego, antes de efectuar una aproximación a través del trabajo, considerado un clásico, de Flora Davis, nos limitaremos a consignar las *tipologías* más características de CNV para desembocar, con visos de concluir este epígrafe preliminar, en qué relevancia tienen los *componentes paralingüísticos* y una versión peculiar de la CNV que atiende a la denominación de *proxémica*.

Entre las antedichas tipologías distinguiremos, principalmente, tres; a saber: *Kinésica* (referida a los movimientos del cuerpo y, más en particular, a la postura corporal y a los gestos); *expresión facial y mirada*.

Entre los *componentes paralingüísticos* cabe mencionar, a título indicativo, los siguientes: *volumen de la voz, entonación, fluidez, claridad, velocidad y tiempo de habla*.

Finalmente, la *proxémica* se ocupa de estudiar cómo influye el espacio a la hora de interactuar las personas. Podríamos añadir que el manejo del espacio influye directamente en las emociones y éstas, ni que decir tiene, son el motor de la gestión del mediador. Así pues, es oportuno reconocer que gestionar el espacio personal en oficinas, salas de reunión, etc. no carece de importancia y, ciertamente, tampoco lo es atender a la caracterización en el manejo de la distancia-espacio personal a la hora de desplegarse la interacción producto de las relaciones interpersonales.

Será de interés, en el sentido observado, atender al criterio expuesto al efecto por Edgard T. Hall, antropólogo estadounidense considerado el padre de la proxémica (véase, al respecto, por ejemplo, su primer libro: *La dimensión oculta*, cuya publicación originaria, *The Hidden Dimension*, data de 1966), al establecer los cuatro niveles, no cuestionados, en general, que pasan a relacionarse: *espacio íntimo* (distancia de 15 a 46 cm.); *espacio personal* (distancia de 46 cm. a 1,20 m.); *espacio social* (distancia de 1,20 m. a 3,60 m.) y *espacio público* (distancia de más de 3,60 m.).

2.2. HITOS

El precitado libro de Flora Davis nos permitirá llevar a cabo una aproximación certera al mundo de la CNV. La fecha de publicación (1971) y el título originario en inglés, *Inside Intuition - What we Knew About Non-Verbal*

Communication, nos sitúan en un escenario en el que adquiere especial protagonismo el mundo de las intuiciones enmarcado en un contexto al que se adscribe la que es considerada una «ciencia incipiente»; así, se afirma, efectivamente, que «la comunicación humana es demasiado compleja y, de todos modos, la investigación sobre comunicación es todavía una ciencia incipiente [... de ahí la importancia de detenerse en la] capacidad de descifrar el comportamiento no verbal a través de lo que llamamos intuición» (pág. 13).

Con vocación de síntesis y en aras de comprobar que las emociones y la intuición sobrepasan la barrera de la conciencia (cfr. pág. 15) deviene oportuno, primeramente, recalcar el aviso introductorio contenido en la introducción titulado *Notas para el lector*: «...la comunicación no verbal es más que un sistema de señales emocionales y en realidad no puede separarse de la comunicación verbal» (pág. 16); y, a continuación, tratar de hacer ver cuán amplio es el campo de acción de la CNV al detallar, rehuyendo de la relación pormenorizada, una muestra de los diferentes ámbitos que son objeto de estudio; a saber: el sexo y el galanteo, el rostro, los ojos (la mirada), las manos (los ademanes), la distancia-proximidad, la postura, los ritmos corporales, los ritmos de los encuentros humanos, el olfato, el tacto, los movimientos corporales como indicadores del carácter, el arte de conversar, etc.

Si de lo que se trata es de destacar algunos aspectos que nos den una idea de las aportaciones comprendidas en el texto de referencia y, dado que hablamos de hitos, podremos destacar, por ejemplo, que aunque no haya gestos universales (cfr. pág. 43) sí se puede afirmar, parafraseando el famoso *dictum* de McLuhan —«El medio es el mensaje»—, que, ciertamente, «el cuerpo es el mensaje» (pág. 52). Así, se llega a afirmar que «la forma del cuerpo es otra característica física que puede ser programada culturalmente» (pág. 55). O, incluso, que existen indicios de la expresión facial y movimientos corporales que revelan engaño (cfr. 69). La importancia de la mirada es, digámoslo con rotundidad, incuestionable: «La mayoría de los encuentros comienza con un contacto visual» (pág. 88), sin dejar en el olvido que «el comportamiento ocular es tal vez la forma más sutil del lenguaje corporal» (pág. 89). Las manos, los ademanes, comunican hasta el punto de que «cada individuo posee su propio estilo de gesticular, y en parte el estilo de una persona refleja su cultura» (pág. 103). La postura expresa actitudes, de cada uno, y, a su vez, sentimientos, hacia los otros, de suerte que, precisamente, «la postura es la clave no verbal más fácil de descubrir, y observarla puede resultar muy entretenido. Lo primero que

debemos buscar es el “eco” de las posturas» (pág. 123). Los ritmos corporales, la «sincronía interaccional» (es decir, el movimiento rítmico compartido con el entorno) es tan expresivo como elocuentemente lo hace ver la frase siguiente: «El cuerpo del hombre baila continuamente al compás de su discurso» (pág. 123). Los «ritmos interaccionales» (es decir, los ritmos básicos de los individuos) ponen de manifiesto que «lo importante no es lo que se dice, sino la cronología y duración de lo dicho» (pág. 150). El olfato, por su parte, tampoco deberá ser subestimado pese a vivir inmersos en una «sociedad superdesodorizada» (pág. 164); algún autor como Harry Wiener ha llegado a hablar de un «sentido olfativo inconsciente» al propugnar que «los hombres perciben más olores que aquellos que tienen conciencia de percibir» (pág. 167). Los llamados «mensajes químicos externos» o, más en concreto, el eventual influjo de las feromonas en las relaciones interpersonales, no son aspectos que debieran pasar desapercibidos. El tacto, aunque se diga que «el hombre moderno está descorporeizado» (pág. 180), es «probablemente el más primitivo de los sentidos» (pág. 175-6) y, desde luego, está fuera de toda duda que «lo que el hombre experimenta a través de la piel —el órgano más extenso del cuerpo humano, como se suele decir— es mucho más importante de lo que la mayoría de nosotros piensa» (pág. 175). Los movimientos corporales son, en términos generales, «tan personales como la firma» (pág. 206).

Con todo, planteémonos no ofrecer una imagen distorsionada de la CNV si con ello pretendiéramos ningunear el llamado «arte de conversar»; y es que aunque el lenguaje (CV) es lo que separa a los hombres —*animales hablantes*— de los animales (cfr. pág. 234) no se puede dejar de reconocer que «en la conversación cara a cara, sin embargo, la comunicación no verbal es parte indispensable del mensaje» (pág. 234). Las emociones, de hecho, se transmiten y/o se comparten en gran medida de forma no verbal (cfr. pág. 237); de ahí, por tanto, que la comunicación incluya información (canal verbal —CV—) y emociones (canales no verbales —CNV—), habida cuenta que, sin darnos cuenta, enviamos, y recibimos, señales emocionales (cfr. pág. 239).

2.3. PRESENTE-FUTURO DE LA CNV

La influencia de la CNV en las relaciones interpersonales y, más en concreto, en los procesos de mediación resulta, por todo lo expuesto, inobjetable.

El mundo de las emociones y los sentimientos y, asimismo, su enclave intuitivo, permitirá considerar, y reconsiderar, una especie de diálogo entre el cuerpo y la mente. Son hartos expresivos, a este respecto, algunos pasajes del archicitado libro de Davis como cuando se afirma que «el tacto, el gusto y el olfato son sentidos de proximidad. El oído y la vista, en cambio, pueden brindar experiencia a la distancia» (pág. 181); o cuando, más precisamente, se enmarca, planteándola, esa dicotomía entre el cuerpo —en la proximidad: el tacto, el gusto y el olfato— y la mente —en la distancia: la vista y el oído— (cfr. *ibidem*).

La CNV, si lo que se pretende es una suerte de recapitulación, pasó de ser, por tanto, una «ciencia incipiente», con presente desde la segunda mitad de la pasada centuria, a erigirse en una instancia en la que no será ocioso predecir, por su enclave intuitivo, que también tendrá futuro; circunstancia ésta que, hoy por hoy, la neurociencia, entre otras disciplinas, no deja de resaltar. El libro de David Eagleman, *Incógnito. Las vidas secretas del cerebro*, por ejemplo, así lo pone de manifiesto: «La mente consciente no se halla en el centro de la acción del cerebro, sino más bien en un borde lejano, y no oye más que susurros de actividad» (pág. 18).

3. PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

3.1. PRELIMINAR

Con carácter previo y, antes de abordar sumariamente los llamados hitos de la PNL a través de la bibliografía seleccionada al efecto, el precitado libro de O'Connor y Seymour, nos limitaremos a relatar algunas ideas-fuerza en torno a la PNL —*a) orígenes; b) características y c) aplicaciones*— tomando como referencia la información disponible en el sitio web del Instituto Español de PNL (<http://pnlspain.com/>).

a) Orígenes de la PNL

Fue a principios de los años setenta del pasado siglo XX cuando Richard Bandler, un estudiante de la Universidad de Santa Cruz en California, y el profesor John Grinder, experto lingüista, dieron inicio a los estudios que desembocaron en la posteriormente denominada NLP —*Neuro Linguistic Programming*— (Programación Neurolingüística, PNL). El trabajo de

investigación surgido como consecuencia de la colaboración fraguada entre profesor y alumno fue objeto de estudio por parte de diferentes expertos en el campo de la Psicoterapia. Pueden consignarse, sobre el particular enunciado, desde la terapia Gestalt de Fritz Perls al Psicodrama de Virginia Satir o la Hipnoterapia de Milton H. Erickson, sin dejar de precisar que dicho estudio seminal no pretendía ni tenía vocación de convertirse, al menos en principio, en un método terapéutico.

b) Características de la PNL

La PNL se ocupa de describir la dinámica fundamental, la interacción de nuestra conducta en general —Programación—, entre la mente —Neuro— y el lenguaje —Lingüística—.

Así, tenemos que *Programación* es la expresión que alude al proceso que sigue nuestro sistema de representaciones sensoriales (vista, oído, olfato...) para organizar estrategias operativas que constituyen los programas mentales que tenemos establecidos.

El segundo término, *Neuro*, implica que toda acción y toda conducta es el resultado de la actividad neurológica ejecutada a través de impulsos neurológicos ordenados.

Y el tercer elemento, *Lingüística*, tiene que ver con la actividad neurológica y la organización de estrategias operativas que se exteriorizan vía comunicación (en general) y vía lenguaje (en particular).

c) Aplicaciones de la PNL

La PNL parte de la presuposición de que toda conducta tiene como antecedente una actividad mental denominada estrategia. Su funcionalidad estribará, pues, en identificar dichas estrategias en aras de modificarlas, cambiarlas o modelarlas.

Se trata, por tanto, de poner en práctica, de forma útil y eficaz, la comprensión y modificación de la conducta humana en muy diversos contextos; siendo susceptible de poderse aplicar a todo tipo de sistemas organizados sobre la base de la comunicación personal e interpersonal, en general: familia, relaciones, trabajo, empresa y educación.

El valor de la PNL es apreciable en muy diferentes áreas (personal-profesional³, salud⁴ y educación⁵, preferentemente) y, en síntesis, cabría afirmar, brinda al profesional (entre otros, claro está, al mediador) la capacidad de ofrecer al cliente opciones conscientes y flexibilidad de conducta en todo cuanto se refiera al cambio.

3.2. Hitos

Siguiendo como guión el mencionado trabajo de O'Connor y Seymour abordaremos una serie de cuestiones que bien podrían responder a su consideración de hitos a propósito de la PNL.

Para una mejor sistemática de la exposición y, sobre todo, en evitación de reiteraciones innecesarias, trataremos de enlazar unos y otros hitos a través del enunciado de interrogantes.

³ Se relaciona un catálogo de *funciones-aplicaciones* que podrá desplegar el *coach*: gestión del tiempo; técnicas avanzadas de motivación; control de estrés; diseño de un plan de vida; aprovechamiento de recursos; desarrollo y consecución de objetivos; liderazgo personal; habilidades de relación; toma de decisiones; comunicación clara y convincente; aumento de la autoestima; mejora de las habilidades personales; incorporación de nuevas estrategias para la excelencia personal; mantener un estado de relajación y serenidad; disponer siempre que quiera de los estados potenciadores como: alegría, motivación, seguridad, confianza, creatividad, liderazgo, etc.; autoconocimiento: descubrir los aspectos de su personalidad; desarrollo de la espiritualidad; descubrir su misión: función y sentido de la vida; autocontrol: dominio de las emociones, etc.

⁴ Se relaciona, igualmente, un catálogo abierto de las *funciones-aplicaciones* de las que se podrá valer el *terapeuta*: ansiedad; estrés; eliminación de traumas y fobias; falta de confianza y autoestima; adicciones; anorexia; bulimia; depresión; conductas anómalas; inhibiciones sociales; conductas compulsivas; miedos y traumas; complejos; problemas sexuales; ludopatía; crisis de vida; mejora de la calidad de vida y bienestar; recuperación de valores; cambio de creencias limitantes; enfoques de futuro; problemas de relación padres-hijos; problemas de relación de pareja, etc.

⁵ Se relaciona, finalmente, un tercer catálogo abierto de las *funciones-aplicaciones* de las que se podrá valer, en este caso, el *educador* o el *docente*: eliminar el pánico escénico; preparación de las sesiones formativas; diseño de los objetivos del profesor; conocer los estilos de pensamiento; saber comunicar a cada alumno en su nivel y estilo propio; mantener un estado de seguridad y serenidad ante el grupo; resolver situaciones difíciles; manejo de alumnos rebeldes; despertar la motivación e interés en el alumno; mantener los niveles de atención de los alumnos; estrategias eficaces para el aprendizaje; enseñar con éxito; transmitir y comunicar a todo el grupo, etc.

a) *¿Qué es la PNL?*

La PNL focaliza en un hecho como es «la manera de estudiar cómo algunas personas sobresalen en un campo, y cómo enseñar esos patrones a otros» (pág. 28). De ahí se deduce su doble consideración como ciencia y arte de la excelencia personal: «Es un arte, porque cada uno da su toque único personal y de estilo a lo que esté haciendo, y esto nunca se puede expresar con palabras o técnicas. Es una ciencia, porque hay un método y un proceso para descubrir los modelos empleados por individuos sobresalientes en un campo para obtener resultados sobresalientes» (*ibidem*). Esa habilidad práctica en que consiste la PNL constituye un proceso —consistente en «modelar»— en el que cumplen un papel primordial los modelos, las habilidades y las técnicas a que se irá haciendo mención.

b) *¿Cómo se ha desarrollado la PNL?*

Han sido dos las direcciones complementarias que han marcado el desarrollo de la PNL desde el inicio allá por principios de los años setenta: «En primer lugar, como un proceso para descubrir los patrones para sobresalir en un campo; y, en segundo lugar, como las formas efectivas de pensar y comunicarse empleadas por personas sobresalientes» (pág. 29).

c) *¿Qué papel desempeñan mapas y filtros en la PNL?*

En cuanto a los *mapas*, primeramente, corresponderá señalar que si, como parece, cada uno de nosotros vivimos una realidad única que es el resultado de nuestras impresiones sensibles y experiencias individuales, habremos de reconocer que cuando actuamos lo hacemos según lo que percibimos a través de eso que podríamos llamar nuestro modelo del mundo. Pues bien, visto cuando antecede, se llega a la conclusión de que «hacer mapas es una buena analogía para lo que hacemos; es la manera como damos significado al mundo [...llegándose a decir, incluso, que] el tipo de mapa que usted haga dependerá de lo que vea y de adónde quiera llegar» (pág. 31).

Y, en cuanto a los *filtros*, en segundo lugar, convendrá aclarar que entre los naturales, útiles y necesarios, destaca el lenguaje. Y, a su vez, que dentro de los filtros básicos de la PNL destacan los siguientes *marcos de conducta* (véanse págs. 32-33):

- 1) La orientación hacia *objetivos* más que hacia *problemas*.
- 2) La tendencia a preguntarse *¿cómo?* más que *¿por qué?*

- 3) La *interacción (feedback)* frente al *fracaso (failure)*, toda vez que, «el fracaso no existe, sólo hay resultados».
- 4) Considerar más las *posibilidades* en lugar de *necesidades*.
- 5) Adoptar una posición de *curiosidad y fascinación* en lugar de hacer *suposiciones*.

En último caso y, como colofón, los autores seguidos añaden, con un tufillo de autoayuda indisimulable que confunde deseo y realidad, que «otra idea útil es que todos nosotros tenemos, o podemos crear, los recursos internos que necesitamos para alcanzar nuestras metas» (pág. 34).

d) *¿Qué significa aprender, desaprender y reaprender?*

Será muy oportuno incidir en la fractura entre los planos consciente e inconsciente, habida cuenta que, en efecto, «vivimos en una cultura que cree que la mayor parte de todo lo que hacemos lo hacemos de forma consciente y, sin embargo, la mayor parte de lo que hacemos, y lo que hacemos mejor, lo hacemos de forma inconsciente (pág. 35).

Las cuatro etapas del aprendizaje a que se refieren O'Connor y Seymour sirven para perfilar los contornos entre las acciones que representan, en clave de retroalimentación, *aprender, desaprender y reaprender*.

Así las cosas, se llegan a distinguir cuatro hipótesis —1) Incompetencia inconsciente; 2) incompetencia consciente; 3) competencia consciente y 4) competencia inconsciente—; en el bien entendido que mientras *desaprender* es pasar del estadio 4 al 2; *reaprender* consiste en recorrer el itinerario en sentido contrario, es decir, pasar del 2 al 4 con más opciones (cfr. pág. 36).

e) *¿Cómo definir la PNL en tres palabras?*

Son, en esencia, tres ideas las que hay que retener —se nos dice— para tener éxito. Y también serán tres palabras las que reflejarán, como ejercicio de síntesis, dichas ideas: 1) saber lo que se quiere; tener una idea clara de qué meta se quiere alcanzar en cada situación; 2) estar alerta y mantener los sentidos abiertos de forma que uno se dé cuenta de lo que está obteniendo; y 3) tener flexibilidad para ir cambiando la forma de actuar hasta que se obtenga lo que se quería. En resumidas cuentas, ha de ser traída a colación la tríada compuesta por *Objetivo, Agudeza y Flexibilidad* (cfr. pág. 37).

f) *Y, finalmente, ¿qué más se puede decir sobre la PNL?*

Con visos de dar conclusión al actual apartado recogeremos tres citas, a modo de indicativo resumen, expresivas del alcance y significación de la PNL a partir de la cobertura bibliográfica que ha marcado la pauta de esta parte de la exposición; a saber:

Sobre la eventual quiebra entre lo que hacemos y lo que obtenemos: «Si usted siempre hace lo que ha hecho siempre, siempre obtendrá lo que siempre ha obtenido. Si lo que está haciendo no funciona, haga otra cosa» (pág. 38).

Sobre el *gap* existente entre la realidad —«estado presente»— y lo desiderativo —«estado deseado»—: «Una manera de pensar en cambios en el trabajo, desarrollo personal o educación es un viaje desde el estado presente al estado deseado» (pág. 44).

Y, por último, la proyección del fenómeno comunicativo, como núcleo gordiano de la mediación, ya sea para compartir, ya sea para dirigir, se puede apreciar al estar comprendida en esta tercera y última observación: «Compartir es establecer un puente mediante la sintonía y el respeto. Dirigir es cambiar su propia conducta para que la otra persona le siga; el liderazgo no funcionará sin sintonía» (pág. 53).

3.3. PRESENTE-FUTURO DE LA PNL

Complementariamente a todo lo expuesto con anterioridad y, como acción de contraste de lo que acontece en nuestro entorno más inmediato, no estará de más mencionar, por su polivalencia y complementariedad, el papel desplegado por quien puede ser considerado el principal promotor de la PNL en nuestro país, Salvador A. Carrión López.

Bastará remitirse, a los efectos observados, a la amplia bibliografía del precitado autor y, específicamente, a los títulos de algunos de sus libros (*Principios y prácticas de coaching para el éxito y el liderazgo; Huna. Chamanismo esencial; PNL y sentido común; 20 soluciones rápidas con PNL; Cuentos de sabiduría para almas inquietas; La estructura neurolingüística de las emociones; El poder de las metáforas; Eneagrama; Terapia con PNL; La magia de la PNL; Curso de practitioner en PNL; PNL para principiantes; Enseñando a enseñar con PNL; El Sentido de la Vida; La Felicidad a tu alcance*, etc...) para comprobar que la proyección no sólo presente, sino también futura, de la PNL es tan amplia que no será impropio advertir, digámoslo con máximo respeto, una especie de sombra de duda cuando no de franca sospecha.

Ya, previamente, tomando pie en la exposición del libro de O'Connor y Seymour se ha hecho alusión, en tono de acendrada crítica, al tufillo de

autoayuda que cabe apreciar, sin demasiado —o sin ningún esfuerzo—, en la PNL. La bibliografía relacionada en el párrafo precedente, con alusiones al chamanismo, la sabiduría, la magia, el sentido de la vida, la felicidad, etc... nos sitúan precisamente en ese disparadero: en el de la inquietante autoayuda, en el de la engañosa pseudo-religiosidad y, por qué no repetirlo: el tono de duda, cuando no de sospecha, es el que puede acabar imponiéndose.

Que algo —léase, la PNL— pudiese llegar a servir para todo —áreas personal-profesional, de salud, y de educación, preferentemente— sería tanto como creer en los *Cuentos de sabiduría para almas inquietas* reseñados en el párrafo precedente al anterior; y eso que, para abreviar, sería como creer en la panacea, no puede estar al alcance de cualquiera ni sería apto, permítasenos decir, para todos los públicos.

4. CONCLUSIONES

El estudio somero, meramente aproximativo, de los dos ámbitos sobre los que pivota el trabajo, la CNV, por una parte, y la PNL, por otra, en el seno de un amplio marco como es el de la comunicación interhumana, ha servido para interiorizar hasta qué punto es relevante, si no determinante, para un futuro profesional de la mediación tener siempre *in mente* este tipo de planteamientos.

Ponerse las «gafas de ver» y atender a la fractura entre el campo consciente e inconsciente, reconociendo el papel que juega, que puede llegar a jugar, la intuición, no son cuestiones que deban quedar en el olvido.

Con todo, el hábil manejo de las herramientas, tácticas y habilidades que supone estar sensibilizados con estos ámbitos no nos brindará, admitámoslo, patente de corso. Antes al contrario, esa —doble— sensibilización deberá contribuir, barrunto, a sostener un espíritu más abierto, más transigente, en suma, más proclive al cambio.

En el sentido apuntado, no estará de más constatar y, ya de paso, concluir, aun cuando sea provisionalmente, que tanto una recreación desmedida, por no hablar de una militancia acrítica, en materia de CNV, por un lado; como hacer gala de una credulidad aporreada en lo concerniente a la PNL, por otro; no serán, me atrevo a afirmar, buenos compañeros de viaje para una profesional de la mediación cuyo norte sea la diligencia y el crecimiento profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- CARRIÓN LÓPEZ, S. A., Las referencias bibliográficas citadas en § 3.3 aparecen en: http://www.eljardindelibro.com/autores/_salvador_a_carrion_lopez.php/.
- CASSO GARCÍA, P. de, *Gestalt, terapia de autenticidad: la vida y obra de Fritz Perls*, Barcelona, Kairós, 2012 (1ª ed., 4ª reimpr.)
- DAVIS, F., *La comunicación no verbal*, trad. de Lita Mourgliaer, Madrid: Alianza, 1976, 15ª reimpresión (1990).
- EAGLEMAN, D., *Incógnito. Las vidas secretas del cerebro*, trad. de Damià Alou, Barcelona: Anagrama, 2013.
- GRINDER, J. y BANDLER, R., *De sapos a príncipes: transcripción del seminario de los creadores de la PNL*, trad. de Miguel Iribarren Berrade, Móstoles (Madrid): Gaia Ed., 2008.
- HALL, E. T., *La dimensión oculta*, trad. de Félix Blanco, México: Siglo XXI Ed., 2003 (21ª ed.).
- INSTITUTO ESPAÑOL DE PNL: <http://pnlspain.com/>
- LINCK, D., «Mediación y comunicación», en Gotteil, Julio y Schiffrin, Adriana, *Mediación: una transformación en la cultura*, Barcelona: Paidós, 1996, págs. 135-152.
- McLUHAN, E., *McLuhan, escritos esenciales*, trad. de Jorge Basaldúa y Elvira Macías, Barcelona: Paidós, 1998.
- O'CONNOR, J. y SEYMOUR, J., *Introducción a la Programación Neurolingüística*, prefacio de John Grinder, traducción de Eduardo Rodríguez Pérez, Barcelona: Ediciones Urano, 1992-5.
- PROCTER, H. G. (Compilador), *Escritos esenciales de Milton H. Erickson*, trad. de Rafael Eugen Santandreu Lorite, 2 vol., Barcelona: Paidós, 2001-2.
- SATIR, V., *Todas tus caras*, trad. de Eduardo Roselló Toca, Madrid: Los Libros del Comienzo, 2006.
- VV.AA., *Manual de Técnicas de mediación I (módulo 4)*, del *Curso de Especialista en mediación: Ejercicio de la actividad mediadora civil y mercantil*, Madrid: Wolters Kluwer Formación, 2014.
- WATZLAWICK, P. et al., en *Teoría de la Comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas*, prefacio de Carlos E. Sluzki, Barcelona: Herder, 1985.