



Fraternidad  
Muprespa

# Buenas prácticas en programación Neurolingüística para la intervención del estrés laboral



[fraternidad.com/previene](https://fraternidad.com/previene)

Plan de actividades  
preventivas de la  
Seguridad Social 2020



SECRETARÍA DE ESTADO  
DE LA SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN GENERAL  
DE ORDENACIÓN DE  
LA SEGURIDAD SOCIAL

Plan de Actividades Preventivas 2020



¡Enhorabuena! **Si has accedido a esta guía es porque estás interesado en la seguridad y salud laboral.** Afortunadamente, lejos queda aquella época de principios del siglo XX de accidentes laborales y enfermedades profesionales inherentes al propio trabajo, insalubres, sin equipos de protección individual, adoptando posturas forzadas, ritmos de trabajo elevados y sin cuidar factores psicosociales. ¿Si?...¿Ha quedado tan lejos?.

A pesar de la gran evolución vivida en nuestro país en materia de prevención, las cifras de siniestralidad evidencian que todavía hay mucho por hacer. **En Fraternidad-Muprespa nuestra razón de ser sigue siendo ayudar a nuestras empresas asociadas** a evitar accidentes laborales y enfermedades profesionales, creando una auténtica cultura preventiva en sus organizaciones que anteponga la seguridad frente a cualquier otra circunstancia.

**90 años de historia de compromiso de Fraternidad-Muprespa con la prevención**, apostando desde sus inicios por la seguridad laboral con hechos destacables como la constitución del **Servicio de Prevención y Rehabilitación Profesional de Accidentes de Trabajo**, haber **sido la primera mutua en ser acreditada como servicio de prevención ajeno** en todas las especialidades y Comunidades Autónomas, ser la **primera mutua en disponer de un portal web dedicado en exclusiva a prevención** (PREVIENE) o adelantándose a los tiempos, **en publicar un boletín electrónico** (INFOPREVENCIÓN.FM) con el fin de difundir y promover la seguridad y salud en el trabajo entre nuestras empresas asociadas.

Y del pasado al presente, luchando contra riesgos laborales que podemos denominar “tradicionales” y los nuevos riesgos emergentes que pueden marcar el nuevo rumbo de la prevención: el uso de nanomateriales, las

nuevas tecnologías, la convivencia humano-robots o las nuevas formas de movilidad. Todo esto hace que tengamos ante nosotros un panorama con muchos retos y a los que la prevención de riesgos laborales deberá afrontar con pasión, compromiso y una cuidada comunicación.

Esperamos que esta guía que estás a punto de comenzar a leer, y en la que verás que predominan los casos prácticos, cumpla tus expectativas y te ayude a afianzar los conocimientos preventivos necesarios, así como la puesta en práctica de medidas preventivas que puedan trasladarse de forma eficaz al puesto de trabajo, garantizando así la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores.

**DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO DE LA CULTURA DE LA SALUD DE FRATERNIDAD-MUPRESPA.**

El estrés es un fenómeno que preocupa cada vez más en el ámbito empresarial por sus consecuencias: absentismo, baja en la productividad, deterioro de la salud de las personas.



La Organización Mundial de la Salud (OMS) ha definido al estrés laboral como una “epidemia mundial”.

Vivir hoy en día no es fácil. Las expectativas ante la vida y el exceso de responsabilidades contribuyen a que la mayoría de nosotros conozcamos por experiencia propia qué es el estrés: un exceso de carga de trabajo, un alto nivel de incertidumbre, dificultades para la conciliación familiar y laboral, excesiva autoexigencia, problemas en nuestras relaciones personales y familiares, etc.

El estrés es una reacción innata del organismo frente a una situación de desequilibrio entre las demandas y los recursos con los que cuenta una persona para hacer frente a dichas demandas. Es una reacción de supervivencia que permite a nuestra especie sobrevivir y adaptarse al contexto en el que vivimos.

Entonces si el estrés es un proceso adaptativo, ¿por qué se está convirtiendo en un problema tan importante en nuestra sociedad?.

Si el estrés es puntual y específico, es positivo para nosotros y nos ayuda a afrontar la vida, permitiendo una total adaptación.

Sin embargo, cuando se vuelve crónico, el estrés genera desequilibrio y malestar a nivel físico, mental y emocional, lo que empeora la calidad de vida de la persona que lo padece, además de afectar a su rendimiento y su capacidad de mantener relaciones personales saludables. (Si quieres puedes ampliar más información sobre el estrés en nuestra guía sobre factores psicosociales.)



Por todo ello es cada vez más importante que aprendamos estrategias para gestionar el estrés de una forma saludable y beneficiosa para nuestra vida.

La P.N.L. o Programación Neurolingüística es una disciplina que desarrolla todo un conjunto de técnicas de gran eficacia en el mundo de la comunicación y un poderoso instrumento para la intervención, tanto en las personas como en las organizaciones y en el terreno de la prevención de los riesgos laborales.



En Fraternidad-Muprespa siempre hemos evolucionado para dar soporte a las necesidades de las empresas y de los trabajadores y, en nuestro compromiso con ello, en esta guía se pretende exponer diferentes técnicas y estrategias que se enmarcan en P.N.L. y cuyas aportaciones han sido eficaces para lograr mejorar la comunicación en las organizaciones y mejorar la detección y prevención de aquellas situaciones que pueden generar problemas en la salud laboral.

Si bien la Programación Neurolingüística (PNL) se originó con fines terapéuticos, hoy en día, su uso está mucho más difundido en el campo profesional o del crecimiento personal.

Las técnicas de P.N.L. se han demostrado muy eficaces en la prevención del estrés laboral, así como en la disminución de los estados de ansiedad y el tratamiento de los trastornos relacionados con el estrés, como por ejemplo: *el síndrome de estar quemado por el trabajo, el trastorno de estrés postraumático, el acoso laboral, etc.*

Las técnicas de cambio personal que nos aporta la PNL, son algunas de las más potentes, efectivas y fáciles de aplicar tanto por la persona interesada en su conocimiento interno, como por los profesionales que quieran ayudar a otros en sus necesidades.

La presente guía pretende servir de ayuda a todas empresas interesadas en facilitar estas técnicas a sus trabajadores para dotarles de herramientas, no solo en la gestión del estrés laboral, sino también en el desarrollo de su confianza, su autoestima personal y profesional, su motivación, la comunicación y el trabajo en equipo.

La presente guía se distribuye en los siguientes apartados:

- Una breve introducción donde se pone en situación la guía.
- Un apartado de presentación y objetivos donde se refleja qué se pretende con esta guía y el público objetivo.
- Una parte central con los distintos capítulos, dentro de los cuales se incluirá contenido práctico y accesible a todas las personas que sigan la guía. En cada capítulo se incluye:
  - Introducción.
  - Contenido asociado al capítulo.
  - Resumen o conclusiones.
  - Preguntas de reflexión final.
  - Soluciones a dichas preguntas.
- Un apartado final con la bibliografía usada para la elaboración de la guía.

## Símbolos usados en esta guía

A lo largo de la presente guía se han dispuesto una serie de símbolos que resaltan tipos especiales de información, con objeto de facilitar el acceso a dichos contenidos:



Este icono se utilizará en aquellos casos en que se dé una acción preventiva clave que pueda ayudarte.



Este icono se usará en aquellos casos en que aparezca una información crítica para la Seguridad y Salud.



Este icono aparecerá en aquellos casos donde se incluya una buena práctica realizada por una empresa.



Este icono aparecerá en aquellos casos en que aparezca un punto resumen o algo para recordar del capítulo.

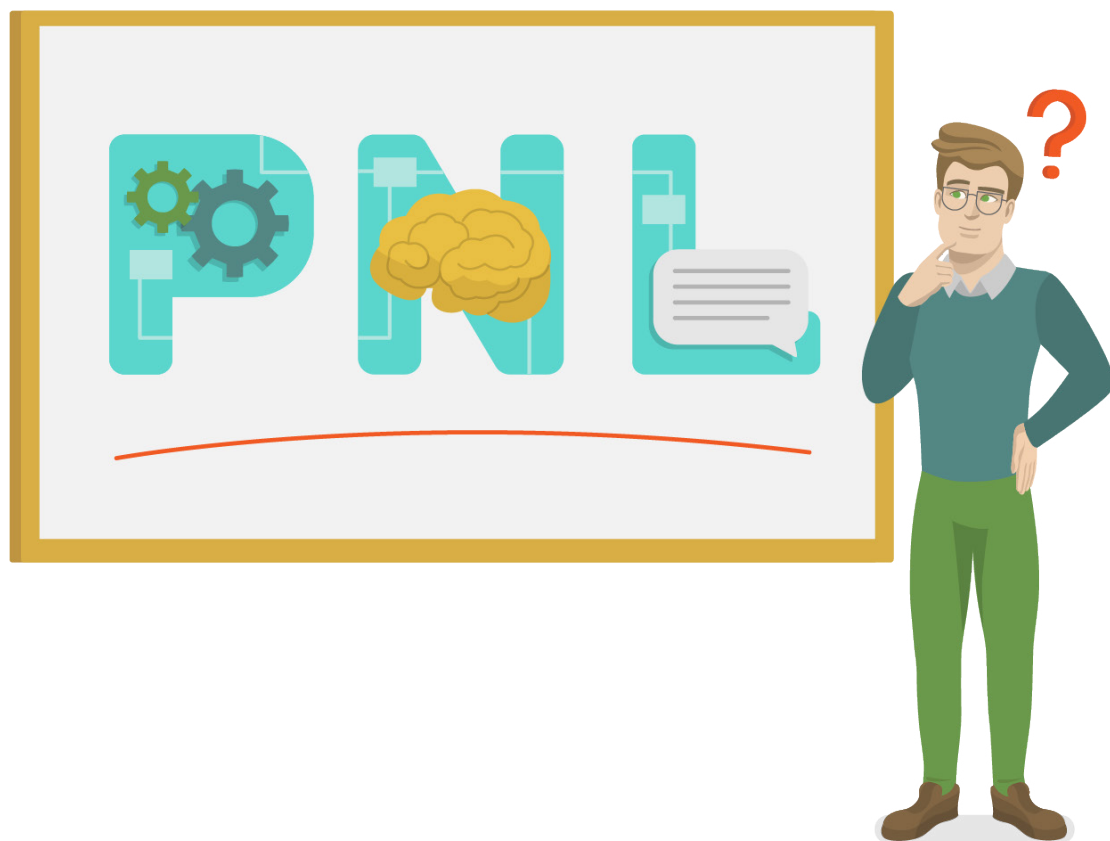


Este icono se usará en caso de que se vaya a realizar alguna actividad lúdica.



Este icono se usará en aquellos casos en que aparezca un cuestionario o encuesta a responder.

<b>Introducción</b>	<b>3</b>	<b>Técnicas de intervención asociadas a la PNL</b>	<b>56</b>
<b>Presentación y objetivos</b>	<b>4</b>	Introducción	57
<b>Estructura</b>	<b>5</b>	Cómo formular objetivos eficazmente	58
<b>Índice</b>	<b>6</b>	Anclajes: ¿qué es una ancla?	61
<b>¿Sabemos qué es la PNL?</b>	<b>7</b>	Establecer un ancla	63
Introducción: la excelencia personal	8	Ideas fuerza	65
Descubriendo la PNL	9	Afianzando el conocimiento	66
¿Cómo surge la PNL?	11	<b>Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos</b>	<b>67</b>
Los presupuestos de la PNL	13	Introducción	68
Ideas fuerza	18	Fomentando la salud	69
Afianzando el conocimiento	19	Aprendiendo a reunirnos	71
<b>Cómo utilizar un lenguaje común</b>	<b>20</b>	Frenando el estrés	76
El lenguaje y las modalidades sensoriales	21	El antídoto para cualquier situación de estrés: respirar	79
¿Hablamos de lo mismo?	23	Cambiando tu estado interno	81
El modelo de comunicación en PNL	32	Ideas fuerza	83
La flexibilidad cognitiva	37	Afianzando el conocimiento	84
Ideas fuerza	39	<b>Bibliografía</b>	<b>85</b>
Afianzando el conocimiento	40		
<b>El lenguaje como técnica de comunicación en PNL</b>	<b>41</b>		
La comunicación en prevención	42		
Persuasión vs. Prevención	44		
Los diez errores de la comunicación	51		
Ideas Fuerza	54		
Afianzando el conocimiento	55		



**¿Sabemos  
qué es la PNL?**

## Introducción: la excelencia personal

### ¿Qué es PNL?

La PNL es un modelo, no una teoría. Su fuerza reside en poner la atención en los modelos y el modelaje, en lugar de teorizar acerca del tema. La PNL modela o imita lo que funciona, sin atarse a ninguna corriente de psicología o filosofía.

Según Bandler, uno de sus creadores, la PNL es el espíritu, la pasión de “voy a lograrlo” y la curiosidad por todo lo que es posible.

La PNL no se puede explicar por completo con un texto o una conversación. Hay que experimentarla, practicarla para sentir sus efectos y su potencia. Es como ir al restaurante, no puedes disfrutar de la comida leyendo el menú, tienes que paladearla. O si vas a un concierto, disfrutarás de la música oyéndola, no leyendo la partitura.

La PNL, en términos sencillos, es una herramienta para modelar la excelencia personal y una de sus presuposiciones es:



“Toda persona dispone ya de los recursos que necesita para lograr el éxito”.

Además, con respecto a las comunicaciones interpersonales, es interesante resaltar que los creadores de la PNL desarrollaron uno de los modelos de comunicación, persuasión e influencia más efectivos que se conocen en la actualidad.

Una de las trampas más grandes en PNL para quienes la practican, es tratar de entender cognitivamente absolutamente todo lo que se explica. Si bien cuando se está aprendiendo, una buena regla es dedicar más del 60% a la práctica.

Una sólida experiencia vale mil veces más que todas las notas que hagas y todos los libros que subrayes, por eso te animamos a que practiques y lleves a cabo todos los ejercicios que encuentres en esta guía.



# ¿Sabemos qué es la PNL?

## Descubriendo la PNL

### Es un modelo de Comunicación y Percepción.

Una de las bases más potentes de la PNL es explicar cómo las personas percibimos e interpretamos la realidad, permitiéndonos observar lo limitados que somos a la hora de interpretar la realidad.

Cuanto más conscientes nos hacemos de cómo filtramos la información que la realidad nos ofrece, más libres nos hacemos y más posibilidades tenemos de cambiarla para así relacionarnos mejor con nosotros mismos y con los demás.



### Principios de la PNL.

Los principios de la PNL son una serie de claves sobre percepción, comunicación y relación con uno mismo y con los demás.



### El lenguaje en PNL.

La PNL nos aporta diversas explicaciones y herramientas muy potentes para utilizar el lenguaje de una manera específica para conseguir una comunicación efectiva con nosotros mismos y con las personas con las que relacionamos en el trabajo.

Se desarrollan y analizan los errores que frecuentemente cometemos en la comunicación.

### **Comunicación no verbal.**

Para lograr una comunicación excelente, además del dominio del lenguaje verbal, es necesario el dominio del lenguaje no verbal.

Ambos tipos de comunicación nos van a ayudar a conocernos a nosotros mismos y así poder regular nuestro estrés laboral de manera efectiva.

Además, gracias al dominio de la comunicación, podremos empatizar con nuestros compañeros y ponernos en sus zapatos, evitando así conflictos y logrando acuerdos gracias a otra manera de ver las cosas, especialmente importante en la prevención de riesgos laborales.



### **Técnicas de cambio personal.**

Otro de los puntos clave de la PNL es el trabajo con objetivos.

Se analiza la situación actual que el trabajador, departamento o empresa tiene, la situación que desea conseguir y el cambio que debe producirse para llegar a su objetivo, a través de las técnicas específicas de PNL.

Aprenderemos cómo deben ser expresados, comunicados y puestos en marcha de manera específica los diferentes estados de consciencia por los que pasamos diariamente sin control, observación o atención.

# ¿Sabemos qué es la PNL?

## ¿Cómo surge la PNL?

La Programación Neurolingüística surge en la década de los 70, de la colaboración de **John Grinder**, profesor-asistente de Lingüística en la Universidad de California en Santa Cruz y **Richard Bandler**, informático y estudiante de Psicología en dicha Universidad. Juntos estudiaron a tres de los mejores terapeutas de aquella época:

- **Fritz Pearls**, un innovador psicoterapeuta y creador de la escuela de terapia conocida como “Gestalt”.
- **Virginia Satir**, una extraordinaria terapeuta familiar, capaz de resolver relaciones familiares difíciles que eran consideradas intratables y casos perdidos por otros profesionales.
- **Milton H. Erickson**, psiquiatra y uno de los hipnoterapeutas más conocidos mundialmente.



Estas tres personas, a las que ellos modelaron, eran muy diferentes, y aún así, utilizaban patrones de comunicación semejantes de forma casi intuitiva.

Bandler y Grinder trataron de identificar los patrones utilizados por estos terapeutas excepcionales para poderlos transmitir a otras personas.

No estaban interesados en la teoría, así que produjeron modelos de técnicas de comunicación eficientes, que funcionaran en la práctica y pudieran ser enseñados.

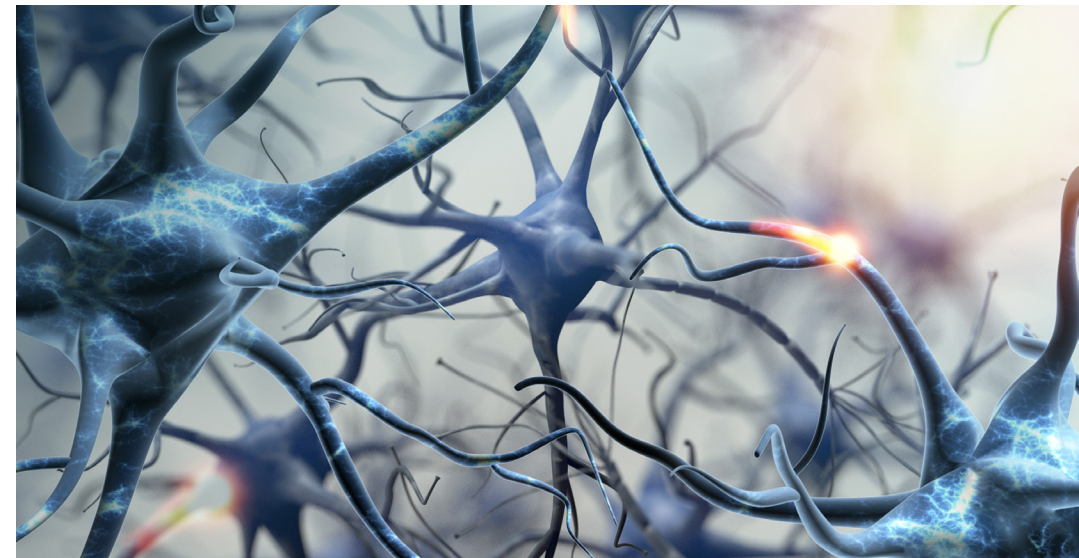
## ¿Cómo surge la PNL?

“**Programación Neurolingüística**” (PNL), abarca las tres ideas o conceptos principales:

**Programación.** Se refiere a las maneras en que organizamos nuestras ideas y actos para producir resultados. Compara el funcionamiento del ordenador y el cerebro humano, que aplica y crea programas de comportamiento porque estamos “programados” por nuestros recuerdos, experiencias, creencias, patrones de aprendizaje y es posible reprogramarlos, desactivar lo limitante y organizar nuestro sistema para lograr resultados más satisfactorios.



**Neuro.** Según la PNL, toda conducta es resultado de nuestros procesos neurológicos con los datos que captamos a través de la vista, el oído, olfato, gusto y tacto. Experimentamos el mundo a través de nuestros cinco canales de percepción sensorial, damos sentido a esta información y actuamos en base a ella.



**Lingüística.** Es la parte del título que alude a que utilizamos el lenguaje para ordenar nuestros pensamientos y conductas para comunicar y expresarnos con los demás. El lenguaje verbal y corporal, estructura y es estructurado por nuestros procesos de pensamiento y sostiene nuestro comportamiento y disposición ante la vida. Podemos cultivar un lenguaje nuevo que construya y nutra.

# ¿Sabemos qué es la PNL?

## Los presupuestos de la PNL

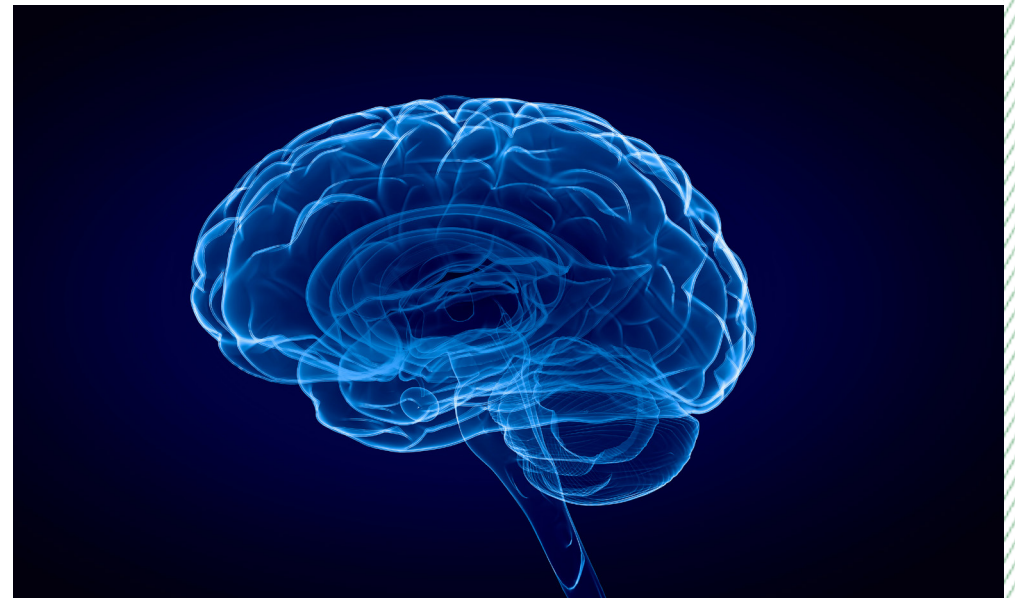


Las presuposiciones son, por definición, afirmaciones que se dan por sentado o asumido y que son antecedentes implícitos para otra información.

La PNL tiene un conjunto de presuposiciones que sirven para describir cómo nos comunicamos, recogemos la información y construimos nuestra realidad. Trata de leerlas atentamente asimilando su significado:

- La Naturaleza del Universo es el Cambio.
- Las personas pueden cambiar.
- Las personas tienen todos los recursos que necesitan para cambiar.
- Nuestras conductas “siempre” tienen una intención positiva.
- Las personas siempre realizan la mejor elección posible en el momento de su decisión y para ello se basan en los recursos entonces disponibles.
- Nuestra representación interna del mundo, no es el mundo mismo, sino únicamente una representación reducida. Dicho más adecuadamente, “el mapa no es el territorio”.
- Todas nuestras representaciones del mundo son realizadas a través de la información captada por los canales sensoriales.

- Tanto si piensas que Sí, como que NO, tienes razón.
- No existe nada bueno ni malo a priori, es el pensamiento el que lo hace tal.
- La genialidad es una serie de conductas predecibles, que puede ser descompuesta en sus partes componentes y modeladas.
- En la comunicación no existen los fallos, siempre se obtiene información; no hay errores, solamente resultados.
- El 93% de la comunicación es no-verbal.



- El resultado de nuestra comunicación es la respuesta que obtenemos.
- Tenemos dos niveles de comunicación: consciente e inconsciente.
- Puedes confiar en tu inconsciente.
- La “resistencia” es un comentario que habla acerca de la inflexibilidad de un comunicador.
- La flexibilidad es indispensable. La persona o sistema con más grados de flexibilidad será la que finalmente dirigirá la interacción.
- Si continúas haciendo lo que siempre has hecho, no llegarás más allá de donde siempre has llegado.



### **Buenas prácticas: Ejercicios de reflexión y autoexploración.**

Te proponemos que reflexiones sobre algunos de estos presupuestos, para ver qué efecto tienen en ti, si puedes aceptar lo que dicen más profundamente y así tener la visión más ampliada una vez asumidos.

### **LA NATURALEZA DEL UNIVERSO ES EL CAMBIO**

Todo está en constante cambio, cambios pequeños y sutiles que no somos capaces de percibir a no ser que nos paremos un momento para contemplarlos.

En nuestro lugar de trabajo, cada día, si somos observadores y estamos atentos podremos ver como nuestros compañeros, la tarea que desempeñamos e incluso nosotros mismos no somos exactamente los mismos que el día anterior.

Por mucho que realicemos un trabajo similar cada día, lo que solemos llamar “rutinario”, si nos entrenamos para percibir estos micro cambios diarios, desarrollaremos la capacidad de sorprendernos, de estar alerta y abiertos a que esos pequeños cambios

# ¿Sabemos qué es la PNL?

## Los presupuestos de la PNL

sean un estímulo nuevo y creativo para nuestro trabajo.

Con esta perspectiva, cada vez que algo que calificamos de “bueno” en nuestro trabajo sucede, sabemos que inevitablemente cambiará, así que no nos aferraremos demasiado.

Disfrutar de lo “bueno” que sucede en ese momento, en ese día y dejarlo marchar, esperando la novedad, lo nuevo del día siguiente.

De la misma manera cuando ocurre algo “malo”, también sabemos que “eso también pasará, cambiará”, por lo tanto practicando la paciencia, podemos sostener la esperanza para llevarlo mucho mejor. Soltamos aquello que calificamos como “malo”, para abrirnos a poder observar como eso también cambiará y otra nueva oportunidad en el cambio surgirá.

Tras leer esto, cierra por un momento los ojos, respira profundo y contempla esta reflexión en ejemplos concretos que puedan estar ocurriendo en tu trabajo. Si necesitas escribirlos cuando acabes la reflexión, toma nota de ellos y tenlo presente lo más que puedas en tu día a día.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





### **Buenas prácticas: Ejercicios de reflexión y autoexploración.**

Te proponemos que reflexiones sobre algunos de estos presupuestos, para ver qué efecto tienen en ti, si puedes aceptar lo que dicen más profundamente y así tener la visión más ampliada una vez asumidos.

### **LAS PERSONAS PUEDEN CAMBIAR Y TIENEN LOS RECURSOS QUE NECESITAN PARA CAMBIAR.**

Las personas pueden cambiar. Si no aceptas este presupuesto, puedes encontrarte perdiendo mucho tiempo y energía esperando que alguien cambie, aunque sin creer que eso sea posible.

Con nuestros compañeros de trabajo, podemos tener este tipo de creencias, limitándoles y limitándonos nosotros mismos a poder ver en ellos alguien nuevo y diferente cada día.

Centrarte y abrir tu mente y expectativas para integrar este presupuesto, te permitirá tener más oportunidad de conocer realmente a las personas de tu entorno laboral.

Crees que las conoces y las has catalogado de cierta manera, abrirte al cambio que ellos pueden hacer, permitirá que ellos te sorprendan. Lo que no creemos, no va a pasar. Cree en el cambio y tu forma de ver cambiará.

Cada vez que limitamos o restamos una posibilidad de cambio, estamos creando una realidad más estrecha, perdiendo las oportunidades que todo el campo de realidad nos ofrece. Esto es de especial relevancia en nuestros ámbitos de experiencia diarios, de los que el trabajo forma parte de ellos.



# ¿Sabemos qué es la PNL?

## Los presupuestos de la PNL

Todas las personas hacen lo que mejor “pueden” y “saben” en cada momento para resolver sus problemas.

Es importante comprender y flexibilizar el juicio que emitimos sobre otros a la hora de creer si ellos son o no capaces de hacer algo.

Cambiar esta creencia sobre ellos puede mejorar mucho nuestras relaciones con los compañeros con los que cada día compartimos gran parte de nuestro tiempo.



Te pedimos ahora que pienses en algún ejemplo de tu vida profesional, un conflicto de hace tiempo, que resolviste de una determinada manera y que ahora con los recursos e información que tienes, trates de pensar en diferentes maneras de resolverlo.

- *¿Podrías haber pensado de otra forma de la persona implicada en el conflicto?*
- *¿Qué hubiera pasado si hubieses tenido creencias diferentes?*

---

---

---

---

---




---

---

---

---

---

-  La PNL es un modelo de comunicación y percepción, que consta de una serie de presupuestos, que sirven para describir cómo nos comunicamos y representamos el mundo.
-  La PNL es un conjunto de modelos de técnicas de comunicación eficientes, que funcionaron en la práctica y pueden ser enseñados y replicados.
-  La PNL nos aporta herramientas muy potentes para utilizar el lenguaje de una manera específica para conseguir una comunicación efectiva.



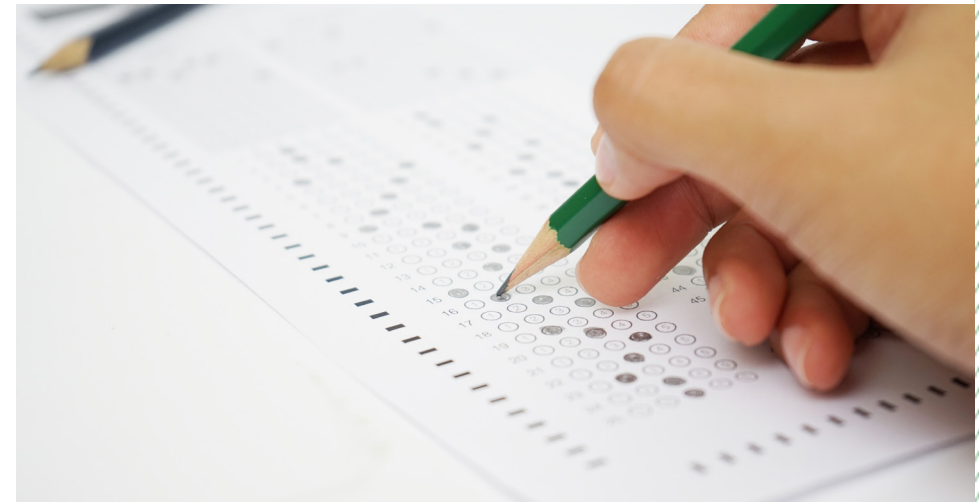
# ¿Sabemos qué es la PNL?

## Afianzando el conocimiento



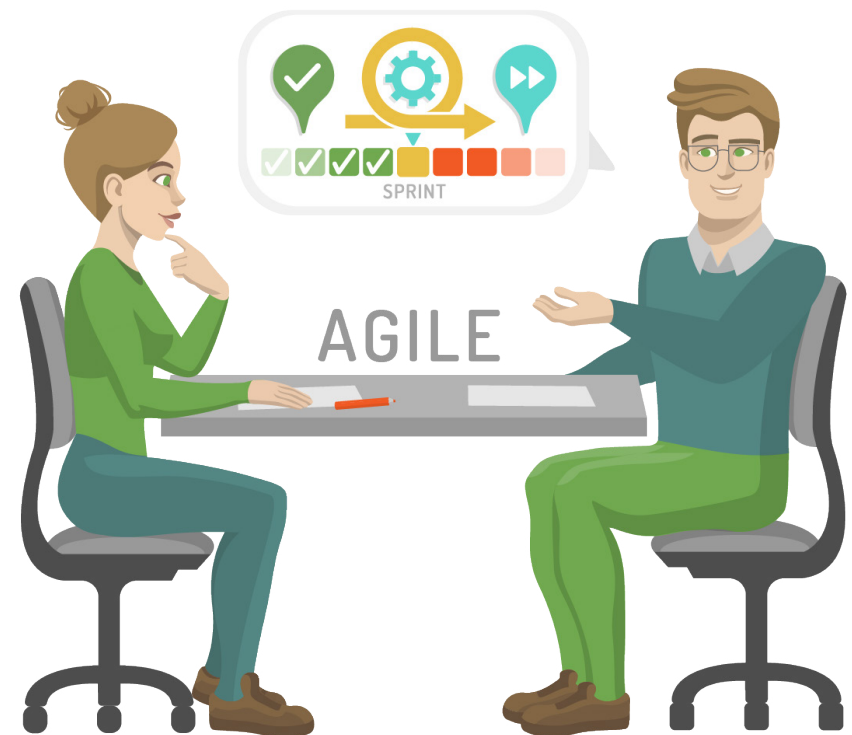
Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. La programación neurolingüística es una teoría compleja y para la que es más importante analizar que observar.**
  - a. Verdadero
  - b. Falso
- 2. Las personas disponen de todos los recursos y posibilidades para cambiar.**
  - a. Verdadero
  - b. Falso
- 3. La programación neurolingüística fue creada por:**
  - a. Richard Badler y John Grinder.
  - b. No se conoce su origen con exactitud.
- 4. La flexibilidad:**
  - a. Es un elemento esencial para la PNL.
  - b. Ayuda a las personas a tener más posibilidades en la vida.
  - c. Las dos anteriores son correctas.



Respuestas: 1B, 2A, 3A, 4C.

# Cómo utilizar un lenguaje común



# Cómo utilizar un lenguaje común

## El lenguaje y las modalidades sensoriales

El lenguaje y el uso que hacemos de las palabras tienen una función esencial en el tipo de relación que establecemos con nosotros mismos, con los demás y con el mundo.



“Las palabras son como balas.”  
L. Wittgenstein.

En este capítulo vamos a ir explicando poco a poco los cimientos de una buena comunicación, para crear un lenguaje común que sea un catalizador de nuestra excelencia personal y nuestras relaciones en el trabajo.

### ¿Qué necesitamos para crear ese lenguaje común?

El primer paso en cualquier relación es identificar y utilizar el modelo del mundo de la otra persona y para poder llegar a ese punto, necesitamos conocer primero, los ingredientes básicos para crear una buena conexión con el otro:

- **Calibración.**
- **Empatía.**
- **Capacidad de adaptar nuestro lenguaje.**

La **calibración** o la **capacidad para detectar el estado interno en el que se encuentra la otra persona**, es decir, observar las señales externas de la otra persona que nos ayuden a descubrir cuál es su estado interno, es decir, cómo se siente.

Por ejemplo: *cuando alguien tiene miedo, sus labios pueden volverse más finos, su piel palidecer y su respiración volverse más superficial.*

Confiamos demasiado en las palabras de las personas para saber cómo se sienten, pero seguro que en tu memoria puede aparecer algún momento en el que hayas sentido que a pesar de lo que la otra persona te decía, tú sentías que te estaba engañando, eso es calibrar, prestar atención no sólo a las palabras sino a las reacciones externas que comunica el cuerpo de la otra persona.



Además de calibrar el estado interno del otro, si queremos crear conexión, debemos tener **empatía, es decir, capacidad de identificarse con esa persona y compartir sus sentimientos**. Se trata de estar alineados tanto verbal como no verbalmente con el otro.

## El lenguaje y las modalidades sensoriales

Existen dos maneras de percibir a las personas: resaltando las diferencias entre ellas y nosotros o enfatizando las similitudes.

Si elegimos enfatizar lo que compartimos, es más probable que esas personas se identifiquen con nosotros y podamos cooperar.

*Imagina por un momento que te asignan un proyecto en el trabajo con un compañero muy diferente a ti y ante esta situación comienzas a pensar y quejarte de todo aquello que no te gusta de la manera de trabajar de tu compañero. ¿Cómo crees que acabarás sintiéndote en el proyecto?, ¿crearéis equipo.*



Por último, si queremos conectar con los demás, tenemos que desarrollar **la capacidad de adaptación de nuestro lenguaje al sistema de representación sensorial del otro.**

Las personas no actuamos directamente sobre el mundo, sino que lo hacemos sobre mapas, modelos internos de la realidad que creamos a través de nuestros cinco sentidos, es decir, experimentamos el mundo en forma de sensaciones visuales, auditivas, cinestésicas, gustativas u olfativas.

En P.N.L. se considera que existen tres modalidades sensoriales predominantes: visuales, auditivas y cinestésicas (en esta última se incluye la gustativa y la olfativa).

Las personas tendemos a usar una parte de nuestro sistema neurológico más que otra, así que hay que detectar cual es el sistema de representación de la otra persona.

Para poder entender en qué estado se encuentran los demás, tener la capacidad de empatizar con ellos y adaptarnos a su manera de representar la realidad, primero tenemos que descubrir cual es la forma en la que lo hacemos nosotros mismos.



Conocerse a ti mismo es esencial para poder conectar con los demás.

Así que, si quieres aprender un poco más sobre ti y cómo funcionas, vamos al siguiente punto, en el que aprenderás cómo descubrir tu modalidad sensorial predominante.

# Cómo utilizar un lenguaje común

## ¿Hablamos de lo mismo?

Uno de los errores más habituales que las personas cometen cuando se relacionan con los demás consiste en creer que todos vemos el mundo de la misma manera y que compartimos la misma forma de pensar. Sin embargo, la “realidad” es susceptible de muchas interpretaciones, tantas como personas.

El lenguaje que utilizamos influye en nuestra percepción y creación de nuestra realidad. En psicología se considera que nuestro **diálogo interno es un fenómeno complejo que afecta a nuestras emociones y conductas con un gran impacto en la estructura de nuestro cerebro** y por ello, todos deberíamos ser capaces de identificar el nuestro.

De modo que, en primer lugar, tenemos que darnos cuenta de cómo es nuestro diálogo interno y para esto sólo hay una manera: parando, observando y dedicándonos tiempo. Una manera de aprender a parar es practicar Mindfulness.



### Buenas prácticas. Integrando prácticas de Mindfulness en el mundo laboral.

Mindfulness es sencillamente prestar atención de manera consciente a la experiencia del momento presente con interés, curiosidad y aceptación.

Cada vez son más las empresas que dedican diez minutos al comenzar la jornada laboral a practicar Mindfulness por los múltiples beneficios que tiene para prevenir el estrés laboral y la mejora de la atención y la concentración.

Las prácticas de Mindfulness pueden realizarse en grupo, en alguna sala que la empresa disponga o se puede realizar de manera individual en el puesto de trabajo.

¿Cómo puedes practicarlo?

- **Encuentra tu momento tranquilo del día:** por la mañana justo después de despertarte, antes de acostarte, al comenzar o al terminar la jornada, después de comer al mediodía, etc.

## ¿Hablamos de lo mismo?

- **Escoge un ambiente o sitio relajado:** libre de ruidos y/o distractores externos, con una temperatura adecuada y en el que te sientas muy a gusto, por ejemplo: en tu cuarto, en la oficina, en un parque al aire libre, etc.
- **Ponte ropa cómoda y colócate:** adquiere una postura cómoda.
- **Cierra los ojos y poco a poco empieza a tomar conciencia primero del entorno/lugar** donde estás (sonidos, temperatura) y de tu cuerpo en este momento.
- **Observa el contacto de tus piernas con la silla o con el suelo,** el contacto de la piel con el entorno, o alguna sensación agradable o desagradable que sientas en tu cuerpo en este momento.

• **Lleva ahora tu conciencia hacia toda tu experiencia interna.** Pregúntate por algunos instantes:

- ¿Cuál es tu experiencia ahora?
- ¿Qué pensamientos pasan por tu cabeza ahora? ¿Qué sentimientos o emociones se están produciendo? ¿Estos sentimientos

o emociones se reflejan en algún punto de tu cuerpo? Observa las sensaciones y emociones que aparecen en este momento, sin juzgarlos, mostrando afecto y amabilidad ante ellos aunque no nos gusten.

- **Dirige ahora la atención hacia tus sensaciones físicas** y, lentamente, lleva la atención hacia la respiración.
- **Toma lentamente conciencia de todas las sensaciones de la respiración** en este momento.
- No trates de modificarla, solo obsérvala en este momento presente.
- En cuanto tu mente se distraiga con pensamientos acerca de lo que tienes que realizar en el día a día, llévala de nuevo a la atención de tu respiración.
- **Deja que aparezcan libremente los pensamientos y emociones que vayan surgiendo:** es imprescindible mantener una actitud neutral ante ellos, no juzgarlos como buenos o malos, simplemente percibirlos y observarlos de manera impersonal.

# Cómo utilizar un lenguaje común

## ¿Hablamos de lo mismo?

- **¿Cuánto tiempo practico Mindfulness?** 10 a 15 minutos para empezar a incorporar el hábito es suficiente.
- **¿Cuándo notaré los cambios?** Ten paciencia, es importante que abandones la idea de conseguir grandes cambios de forma rápida.

*Aquí y ahora.*



¿Hablamos de lo mismo?



**Buenas prácticas.  
Aprendiendo a hablarme en positivo**

El diálogo interno es una herramienta muy poderosa en nuestro bienestar y puede cambiar la diferencia en nuestro estado de ánimo.

Lo primero que debemos saber es cómo es esa voz crítica que tenemos en nuestro interior, así que, en este ejercicio, vamos a explorar tu diálogo interno:

Trata recordar un problema que hayas tenido últimamente, no es necesario que sea muy grave, basta con que te haya tenido dándole vueltas a la cabeza un rato o te haya generado malestar. ¿Lo tienes? Trata de escribirlo a continuación.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





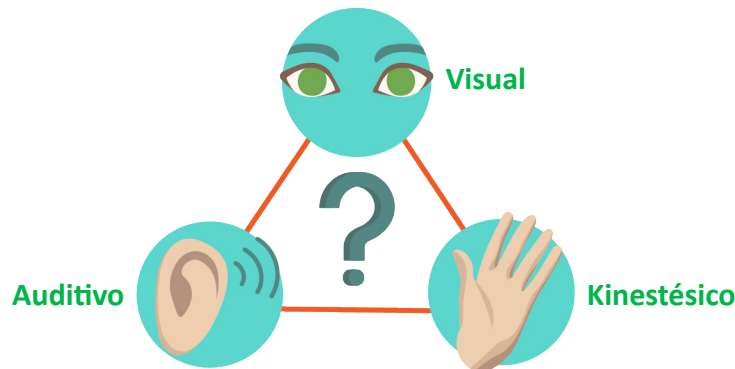
## ¿Hablamos de lo mismo?

Cómo comentábamos en el capítulo anterior, **existen tres modalidades principales de representación de la realidad:**

**Visual:** perciben el mundo a través de imágenes, piensan muy rápido, hablan de forma acelerada y mueven mucho las manos. Respiración superficial.

**Auditivo:** al pensar recuerdan conversaciones, música y sonidos. Son metódicos y secuenciales, no hacen las cosas a la vez. Respiración amplia.

**Cinestésico:** recuerdan situaciones a través de las sensaciones que tuvieron en ese momento y prefieren mantener contacto con quien conversan. Respiración profunda.



Una manera de detectar qué sistema representacional está utilizando una persona es prestando atención a su lenguaje, las frases que produce y observar los predicados que utiliza.

Aquí tienes una tabla con ejemplos de palabras habituales para cada modelo de representación sensorial:

Visual	Auditivo	Cinestésico	Inespecífico
Perspectiva	Hablar	Suave	Pensar
Evidente	Escuchar	Cálido	Saber
Obvio	Decir	Irritado	Comprender
Brillante	Ruidoso	Contactar	Ser consciente
Lucir	Silencio	Dulce	Considerar

Una persona visual diría algo así:

*“Tu idea me parece brillante, creo que la perspectiva con la que ilustraste el tema está muy enfocada”.*

Una persona auditiva, expresaría lo mismo, usando otras palabras:

*“Me quedó resonando lo que dijiste. Noté que pusiste el acento en lo que discutimos aquella vez”.*

En cambio, una persona cinestésica, tal vez lo que diría, sería:

*“Me sentí cómodo con lo que comentaste. Me tocó la parte más suave de todo el proyecto”.*

## ¿Hablamos de lo mismo?

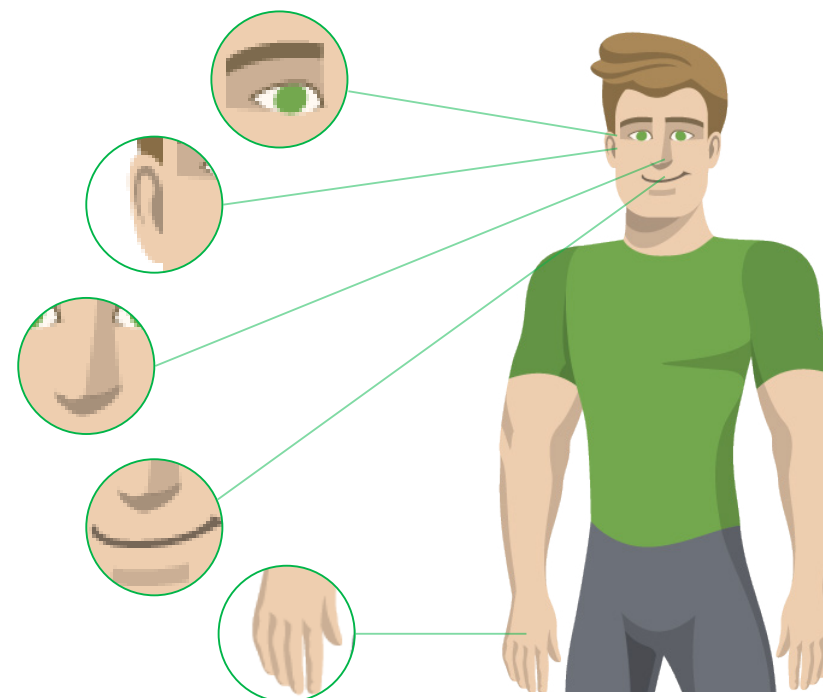


### Reconocimiento de predicados

Detecta si las oraciones son preferentemente visuales (V), auditivas (A) o cinestésicas (K) según sus predicados.

1. Yo lo veo todo desde un punto de vista diferente. \_\_\_\_
2. Mi jefe me está amargando la vida. \_\_\_\_
3. ¡Ni hablar de lo que pasará cuando se corra la voz! \_\_\_\_
4. No me veo capaz de ayudarlo. \_\_\_\_
5. Mi jefe sigue manejándose como siempre. \_\_\_\_
6. Ya se van a callar las malas lenguas. \_\_\_\_
7. Un día voy a estallar de tanta presión que me ponen. \_\_\_\_
8. Veo muy oscuras las perspectivas de un cambio. \_\_\_\_
9. Ahora lo veo más claramente. \_\_\_\_
10. Te suena diferente si te lo dice otra persona. \_\_\_\_
11. Siento que voy a explotar \_\_\_\_
12. Sus palabras no dejan de retumbar en mi mente \_\_\_\_

Respuestas, 1V,2K,3A,4K,5K,6A,7K,8V,9V,10A, 11K,12A.



Cuando detectamos la persona con la que hablamos tiene una modalidad de percepción sensorial concreta (auditiva, sensorial o cinestésica) podemos adaptarnos a su lenguaje con el fin de mejorar la relación con esa persona.

Si adaptamos nuestra manera de expresarnos a su modalidad sensorial, nuestro interlocutor sentirá que estamos hablando su mismo lenguaje y eso ayudará a que se sienta entendido y respetado.

## ¿Hablamos de lo mismo?

A continuación, mostramos unos ejemplos de predicados o frases que puedes utilizar en función de la modalidad predominante de la otra persona:

- **Visuales:**

- Ya veo lo que quiere decir.
- Quiero que eche una ojeada a esto.
- ¿tiene usted una imagen bien clara?.
- Lo sé sin sombra de duda.
- No lo veo claro.
- No lo veo en este papel.



- **Auditivos:**

- Le escucho.
- Prosigga.
- Quiero decir esto bien alto y claro.
- ¿Le suena lo que se ha dicho aquí?.
- Esta información es correcta palabra por palabra.
- No me suena.
- Esto me suena mal.

- **Cinestésicos:**

- Sintonizo con lo que usted dice.
- Quiero que se haga usted cargo de esto.
- ¿Ha entendido bien el asunto?.
- Es una información sólida.
- Me parece que le sigo.
- Esto me choca.

En el momento en el que seamos conscientes del estilo predominante de la otra persona, podemos adaptarnos tratando de usar estos predicados o utilizando palabras exactas que la otra persona haya dicho, si bien evitaremos el exceso de imitación.

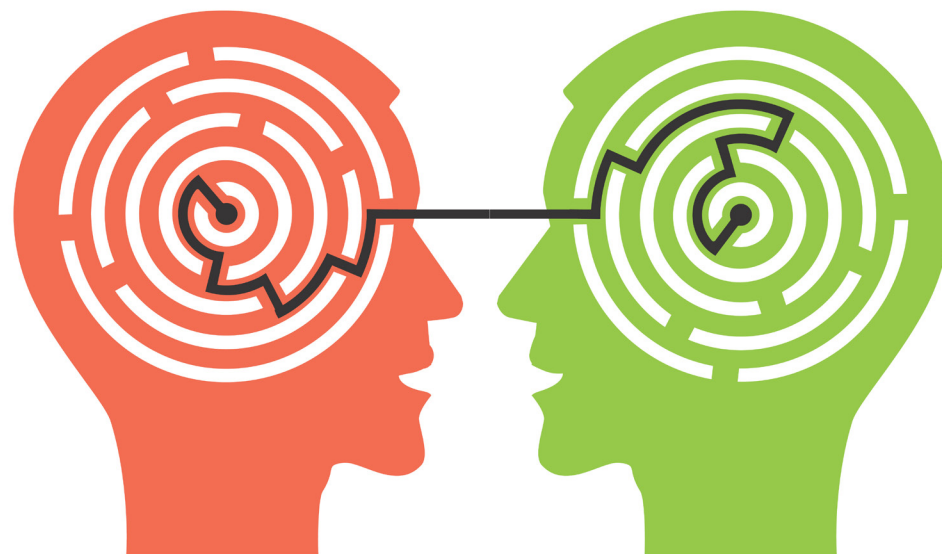
Es muy importante y enriquecedor que desarrollemos nuestra capacidad de utilizar los tres sistemas de manera equilibrada ya que eso nos permitirá tener unas mejores relaciones personales y profesionales.

# Cómo utilizar un lenguaje común

## ¿Hablamos de lo mismo?

Así que es importante practicar en nuestro día a día con diferentes expresiones que corresponden a modalidades sensoriales diferentes.

Visuales	Auditivo	Cinestésico
Se ve. Se mira. Observar. Mostrar. Demostrar. Revelar. Asomar. Apuntar. Visionar. Aclarar. Dilucidar. Parpadeo. Claro. Turbio. Brillante. Transparente. Destello. Imagen. Cuadro. Panorama.	Se oye. Se escucha. Armoniza. Suenar. Disonante. Algarabía. Ser todo oídos. Silencio. Susurrante. Murmullo. Sintonizar. Hacerse el sordo. Buen tono. Musicalidad. Estridencia.	Se siente. Se palpa. Agarrar. Atraer. Repeler. Cautivar. Resbalar. Contactar. Rechazar. Duro. Blando. Frío. Cálido. Agrio. Dulce. Ácido. Amargo. Apoyar. Rígido.



## El modelo de comunicación en PNL

Un modelo es una representación de la realidad y al igual que un mapa, el valor de un modelo es el resultado que podemos conseguir gracias a él.

El modelo de comunicación en PNL se centra en la representación mental que la persona se hace del mundo a través de sus sistemas de percepción y sobre el contenido lingüístico (verbal y no verbal) del mensaje.



### Omisiones, distorsiones y generalizaciones.

¿Os habéis preguntado alguna vez por qué cuándo dos personas tienen los mismos estímulos externos tienen diferentes percepciones de la realidad?

Cuando aparece un suceso externo, entra en nosotros a través de nuestros sentidos, pero antes de que realicemos una representación interna del mismo, este suceso pasa a través de nuestros filtros internos de procesamiento, que son los responsables de que omitamos, distorsionemos y generalicemos la información que nos llega.

Las **omisiones** ocurren cuando selectivamente prestamos atención a ciertos aspectos de nuestra experiencia y no a otros. Por ejemplo: imagina que tu jefe te dice que debes mejorar en algún punto tu trabajo y tu omites el tono amable y educado con el que te lo transmite.



Sabías que la mente consciente solo puede manejar 7 (+- 2) ítems de información en un momento dado.

Las **distorsiones** ocurren cuando realizamos cambios en nuestra experiencia de los datos sensoriales, realizando representaciones erróneas de la realidad.

La **generalización** se produce cuándo sacamos conclusiones globales basadas en una, dos o más experiencias para comprender o interpretar la realidad.

# Cómo utilizar un lenguaje común

## El modelo de comunicación en PNL

Además de estos filtros, hay otros que son de tipo cultural, social y cognitivo que son: **creencias, valores, expectativas y metaprogramas.**

**Creencias:** son los filtros más importantes. Son las presuposiciones que tenemos acerca de las cosas y que pueden crear o negar nuestro poder personal. Por ejemplo:

- *Creo que yo soy fuerte.*
- *Creo que se puede confiar en los demás.*
- *Creo que el mundo es un lugar seguro.*



Si crees que no puedes hacer algo, probablemente no buscarás las oportunidades para hacerlo.



**Valores:** son constructos mentales con los cuales decidimos en qué cosas vamos a invertir tiempo, recursos y energía. Por ejemplo: *la familia, el trabajo, los amigos, el respeto, la bondad, la sinceridad, etc.*

**Expectativas:** son el deseo de producir un resultado o acontecimiento determinado. Son los filtros que seleccionan la información, dando prioridad a todo aquello con lo que pensamos que vamos a cubrir nuestras necesidades y que nos hará felices. Por ejemplo: *si yo creo que voy a ser más feliz si cambio de puesto de trabajo, me esforzaré todo lo que pueda en conseguirlo.*



## El modelo de comunicación en PNL

**Metaprogramas:** son simplemente la manera en la que una persona procesa la información. Por ejemplo: *imagina un dibujo en el que hay una botella que está hasta la mitad de líquido, ¿cómo estaría la botella para ti?: ¿medio llena o medio vacía?...*



Si crees que no puedes hacer algo, probablemente no buscarás las oportunidades para hacerlo.

Una vez que el estímulo externo pasa todo este mecanismo de filtros y procesos internos, nuestra mente puede ya elaborar una representación interna de la realidad.



Desde este modelo, lo importante es centrarse en los mapas que construye la persona, porque cada uno interpretamos el mundo de una manera particular, de hecho, no hay dos personas idénticas.

Al relacionarme con otra persona, van a surgir dos mecanismos psicológicos básicos que son:

- **El reconocimiento:** la necesidad que sentimos los seres humanos de saber que existimos y que estamos en el mundo porque el otro me tiene en cuenta.
- **La autoestima:** es lo que yo pienso o creo que valgo para mí mismo, es nuestro “propio valor” que utilizamos a la hora de relacionarnos con los demás.

El reconocimiento y la autoestima, entran en juego al relacionarme con los demás, ya que puedo comprobar si mi mapa está ajustado o no a la realidad y si me tengo que valorar positivamente o cuestionar.

## El modelo de comunicación en PNL



### Buenas prácticas: Cómo mejorar tu autoestima

Una autoestima sana puede ayudarte a gestionar las situaciones de estrés ya que es un mecanismo psicológico básico en las personas.

Busca tus fortalezas

- **Piensa en 5 logros** que hayas conseguido a lo largo de tu vida: terminar tu carrera, trabajar en el sector que querías, aprender un tercer idioma, tocar un instrumento musical, aprender a cocinar solo, lograr seducir a tu pareja...
- Si te cuesta encontrarlos es porque no estás siendo generoso contigo mismo, así que imagínate que ese éxito lo hubiera conseguido un amigo, ¿qué le dirías?, ¿cómo se lo reconocerías?
- Luego piensa **qué características personales positivas** son necesarias para conseguir cada uno de esos logros: la curiosidad, la iniciativa, etc.
- Ya lo tienes, ¡éstas son tus fortalezas!
- Escríbelas y déjalas en un lugar visible dónde puedas releerlas cada vez que tengas dudas sobre ti.



### Buenas prácticas: Proporcionar reconocimiento a los trabajadores

El reconocimiento laboral produce una satisfacción personal que hace que el trabajador sea más feliz desarrollando su trabajo y en su vida en general.

**Existen prácticas sencillas de reconocimiento las empresas pueden realizar:**

- Felicitar al trabajador que realiza esfuerzos y obtiene un buen desempeño y resultado.
- Escribir una nota o carta personal felicitando a los trabajadores excepcionales por su buen rendimiento y expresando lo importantes que son para la empresa.
- Reconocer públicamente a un empleado por un trabajo excepcional o por un buen rendimiento.
- Organizar jornadas o fiestas para celebrar con los trabajadores el buen funcionamiento de la empresa.





### Buenas prácticas: Cómo aplicar este modelo a las relaciones humanas y la comunicación.

- Acepta que cada persona tiene una representación distinta de la realidad y eso no quiere decir que esté equivocada.



- Los mapas de la realidad son fruto de la experiencia vital y hemos hecho lo mejor que hemos podido con esa realidad.
- Cuando te relacionas recuerda que transmites la información que tienes en tus mapas de la realidad.

- Cada interacción es una oportunidad para comprobar si tu mapa es funcional y te acerca a tus objetivos o te aleja de ellos, gracias a la retroalimentación que la vida te irá proporcionando.
- Si tú defiendes tu modelo, lo más probable es que el otro también defienda el suyo.



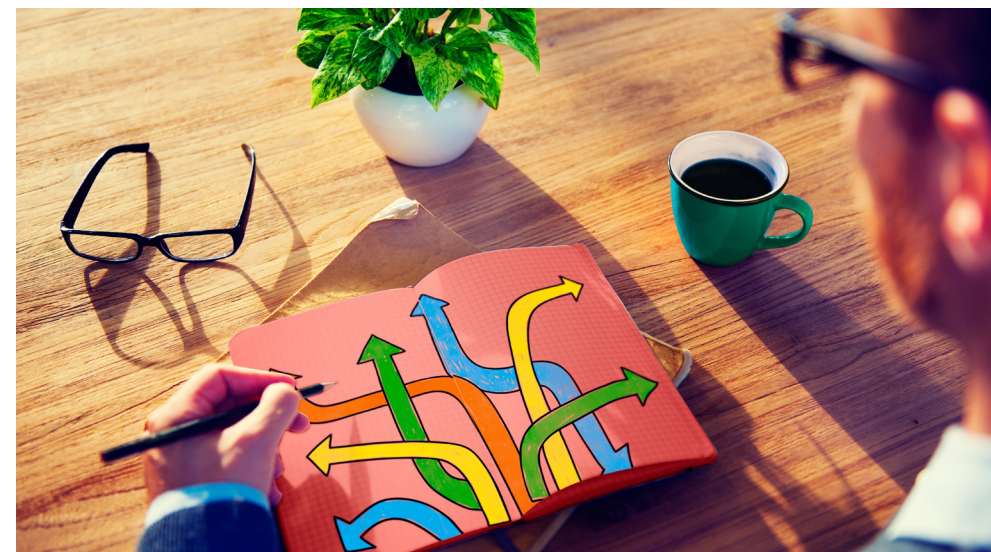
- Si negamos a alguien su modelo estamos negando su manera de vivir y esto hace que luche y defienda su posición, así que la comunicación deja de ser un intercambio y se transforma en la búsqueda de corroboración del mapa de realidad que yo tengo.
- El mayor error es pensar que sólo hay un mapa de realidad.
- El encuentro entre dos personas es beneficioso si lo utilizamos para enriquecernos e intercambiar información.

# Cómo utilizar un lenguaje común

## La flexibilidad cognitiva

La realidad no es algo fijo y estable, sino que está influida por la cultura y por las interacciones que tenemos con los demás. Está influida por nuestro lenguaje, las palabras que usamos y las visiones del mundo que compartimos que están reflejadas en esas palabras.

Cada persona tiene un mapa de la realidad. Si queremos adaptarnos a los demás es importante que generemos una gran flexibilidad personal, es decir, que salgamos un poco de nuestra manera de ver las cosas y que seamos capaces de ver, sentir y oír desde otros puntos de vista.



La persona o el sistema con más grados de flexibilidad será la más eficaz y la que dirigirá la interacción personal.

**La flexibilidad es una capacidad que hay que desarrollar y que enriquece**, al facilitarnos captar otros aspectos del mundo, de las otras personas y permitir comprender la relatividad de la experiencia.

Una forma de desarrollar la flexibilidad cognitiva es romper nuestras rutinas diarias que nos condicionan y nos tienen atados a patrones estables de comportamiento.



### Buenas prácticas: Ejercicios de flexibilidad




- Experimenta al andar con pasos de tamaño diferente al habitual. Descubre nuevas formas de moverte.
- Cuando tengas éxito haciendo algo, hazlo de manera diferente. Por ejemplo, *si se te da muy bien preparar presentaciones con un programa informático, prueba a hacerlo con otro nuevo.*
- Analiza tus hábitos semanales y a la semana que viene, cambia el momento del día en el que haces esa tarea. Por ejemplo, *si todos los días revisas tu bandeja de correo electrónico en cuanto llegas al trabajo, podrías probar a hacerlo una hora más tarde y comenzar por otra tarea.*
- Piensa tres maneras alternativas para conseguir el mismo objetivo. Por ejemplo, *piensa tres maneras diferentes de llegar al trabajo.*
- Haz algo que nos hayas hecho antes: *aprender un idioma nuevo, un deporte diferente, escribir una poesía, dormir al aire libre, etc.*
- Detecta modelos de flexibilidad, en películas, en personas flexibles que conozcas incluido alguno de tus compañeros de trabajo.

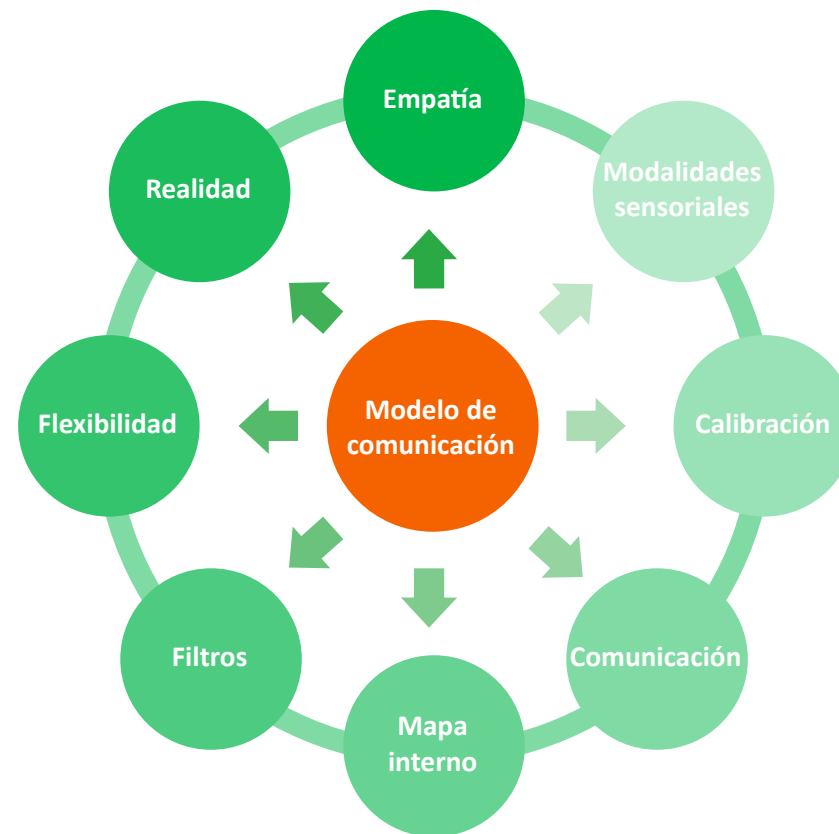
- Imagina que por un día eres una persona que trabaja en otro departamento diferente al tuyo, por ejemplo, *si trabajas en producción, imagina cómo sería convertirte por unos días en operario de mantenimiento ¿cómo sería tu mapa desde ahí?*
- *Cambia tu canal de percepción. Por ejemplo, si eres más visual, trata de actuar como una persona auditiva por un tiempo.*
- Por un día, trata de dejar a todas las personas con las que interactúes en tu trabajo un poco mejor de lo que las encuentres. Y si te animas, este ejercicio podrías mantenerlo para el resto de los días de tu vida.



# Cómo utilizar un lenguaje común

## Ideas fuerza

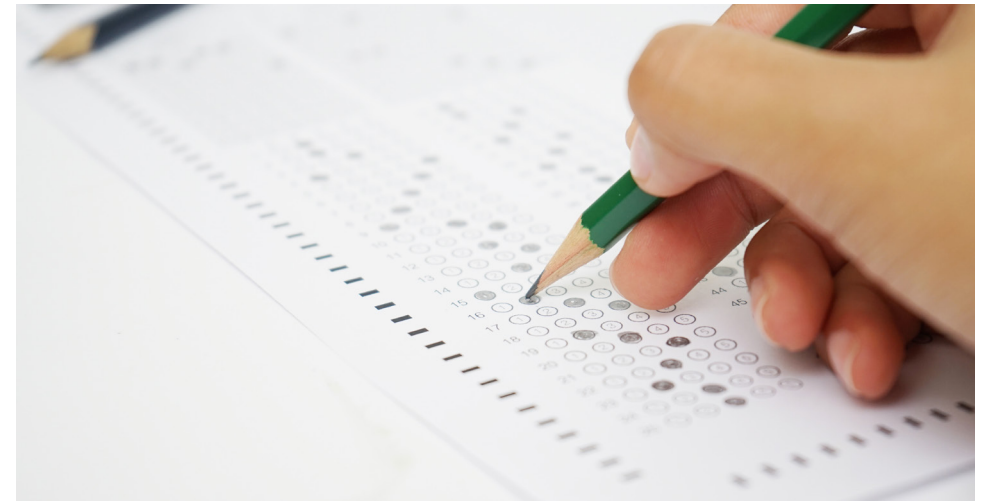
-  Las palabras tienen un gran impacto en nuestro cerebro y en la percepción que tenemos del mundo.
-  Los elementos esenciales para crear una buena conexión son: **calibración, empatía y capacidad de adaptar nuestro lenguaje.**
-  Existen tres modalidades principales de representación de la realidad: **visual, auditivo y cinestésico.**





Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. Lo que crees de ti afecta en tu comportamiento y tu manera de representar la realidad.**
  - a. Verdadero.
  - b. Falso.
  
- 2. Los elementos esenciales para crear una buena conexión son:**
  - a. Calibración.
  - b. Empatía.
  - c. Calibración, empatía y capacidad de adaptar nuestro lenguaje
  
- 3. La realidad es algo fijo y estático.**
  - a. Verdadero.
  - b. Falso.
  
- 4. En PNL se describen varias modalidades sensoriales principales que son:**
  - a. Visual y auditivo
  - b. Visual, auditivo y cinestésico.
  - c. Este aspecto no se describe en PNL.



Respuestas: 1A, 2C,3B,4B.



# El lenguaje como técnica de comunicación en PRL

## La comunicación en prevención

Actualmente desde las empresas el nivel de compromiso e implicación con la prevención de riesgos laborales es cada vez mayor. Se realiza un gran esfuerzo para concienciar a los trabajadores sobre la importancia de la prevención. Sin embargo, en muchas ocasiones no se consigue lo que se esperaba, al contrario, se tiene la sensación de que el mensaje no es interiorizado por los trabajadores a pesar de los recursos que se destinan a conseguirlo.

La PNL puede aportar nuevas herramientas a todos mandos intermedios y responsables para lograr su objetivo ya que la eficacia de las campañas formativas e informativas depende de cómo transmitimos los datos.

En el proceso de comunicación intervienen tanto el emisor del mensaje como el receptor.



En este caso, la persona que comunica el mensaje tiene mucha responsabilidad en la eficacia del mismo ya que para lograr una comunicación eficaz, debemos adaptar nuestro mensaje al trabajador. Tenemos que recordar que cada persona tiene una manera de representar la realidad absolutamente única.

En el mundo laboral, son muchas las personas que tienen un mapa acerca de la prevención de riesgos laborales lleno de inexactitudes y desconocimiento. Recordemos que los mapas van construyéndose en función de nuestra experiencia y son absolutamente subjetivos.

Si queremos que nuestro mensaje llegue a la persona que tenemos enfrente, lo más acertado sería tratar de descifrar cuál es su mapa o representación de la realidad a través de la observación sistemática de su conducta.



# El lenguaje como técnica de comunicación en PRL

## La comunicación en prevención

Recuerda que una cosa es el suceso externo y otra lo que las personas interpretamos, así que debemos averiguar qué ha interpretado la otra persona. Quizás si una persona no está cumpliendo las normas de prevención es porque alguno de los filtros se puso en marcha y seleccionó aquella parte de la información que estaba más ajustada con sus necesidades.

Por ejemplo: *podemos explicar la necesidad de usar gafas de protección en una sección de trabajo, pero si el trabajador lleva 10 años en ese lugar y nunca ha ocurrido nada, probablemente, omitirá esa información y tendrá dificultades para cambiar su idea previa.*



Es esencial que todos los mandos, responsables, jefes de zona, de taller, etc. estén implicados en cómo transmitir la información sobre prevención y desarrollen la capacidad de sintonizar y adaptarse al mapa de la persona que recibe el mensaje.

Utilizamos la comunicación para influir sobre los demás, nos influimos los unos a los otros. La comunicación es un circuito, lo que hace uno influencia a la otra persona y lo que la otra persona hace, nos influencia a nosotros.

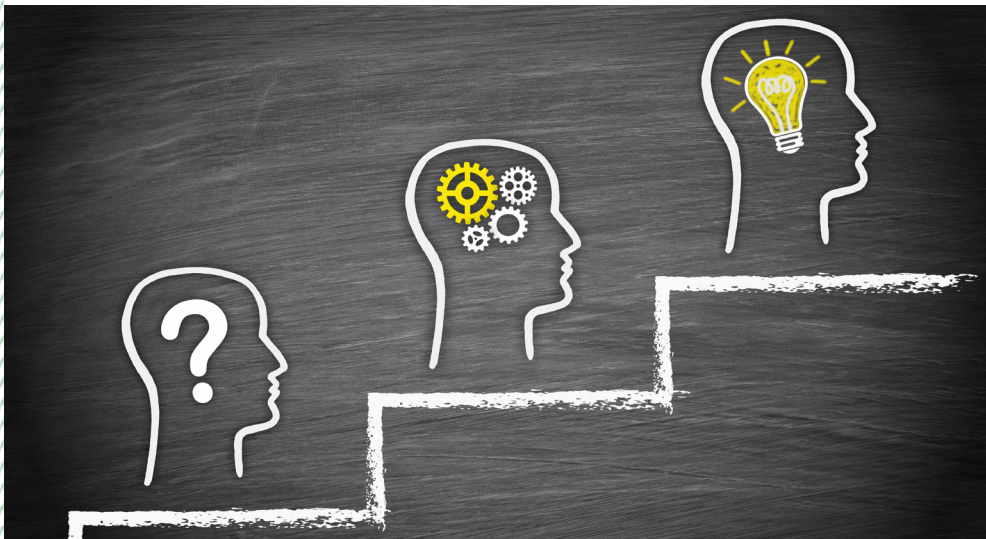
**J.C. Brown** señala en su libro *“Técnicas de persuasión: la gente es muy resistente a los mensajes que no aciertan a encajar dentro de su propia imagen del mundo y de sus circunstancias objetivas”*.

La comunicación es mucho más que las palabras que decimos, éstas son sólo una pequeña parte de nuestras capacidades expresivas como seres humanos.

Si queremos influir en la conducta de otra persona, tendremos que tener en cuenta no sólo los aspectos verbales sino también los no verbales.

Decía V. Hugo que *“la verdadera gloria no es vencer, sino convencer”*, y gracias a las técnicas de PNL puedes aprender cómo persuadir e influir en otra persona, suavemente y siempre respetando al otro.

Antes de pretender convencer a alguien de que su mapa de realidad no es el correcto, es muy importante validar aquello que para la persona es “verdad”.



“Validar algo que la otra persona ya sabe que es verdad, entonces dirigirla para que considere y acepte otras posibilidades”.

En primer lugar, previamente a tratar de cambiar la conducta de alguien, debemos sintonizar, empatizar y **acompañar de forma no verbal a la otra persona**.

¿Cómo podemos hacerlo? En la mayoría de las ocasiones, lo hacemos inconscientemente, de hecho, si observas a dos personas que están hablando sintonizadas podrás apreciar que comienzan a moverse acompasadamente, cómo si fuese un baile de pequeños movimientos.

Desde PNL se propone realizar este **acompañamiento del lenguaje no verbal** de forma sistemática siguiendo estos pasos:

1. Elegir una parte de la conducta de la otra persona.
2. Adoptar o imitar la misma conducta.
3. Mantener la conducta adoptada, por un periodo de 3 a 7 minutos para crear empatía.
4. Elegir una conducta propia diferente.
5. Adoptar esta nueva conducta.
6. Observar la respuesta de la otra persona.

## Persuasión vs. Prevención



Si quieres cambiar la conducta de alguien, el mejor camino es cambiar la tuya propia.

### ¿Cómo acompañar el lenguaje verbal?

En primer lugar, tenemos que adaptarnos a la velocidad en el hablar de la otra persona e incluso a su volumen o tono de voz.

Las palabras, frases e imágenes que las otras personas utilizan nos dan información acerca de los modelos internos que en ellas habitan.



Si acompañamos esos aspectos del habla de la otra persona, le transmitimos que le entendemos y que puede confiar en nosotros y este elemento es clave, especialmente en el mundo laboral donde a veces surge la separación ficticia entre ellos (la empresa) y nosotros (los trabajadores).

Cuando hablamos con otras personas, es buena idea incorporar tantas de sus palabras como nos sea posible en nuestra conversación, si bien hay que evitar el exceso o la imitación, ya que eso tendrá un efecto rebote.

El objetivo de acompañar el lenguaje de las otras personas es igualar o traducir predicados para crear un entendimiento en la relación.

### ¿Qué es la productividad?

Traducir requiere que seamos capaces de representar una experiencia en cualquier modalidad sensorial, cambiando de un sistema representacional a otro. Por ejemplo:

Imagina que le dices a alguien: *“este tema lo tenemos que tener en consideración.”*, las traducciones a los diferentes sistemas de representación podrían ser:

- Auditivo: *“de esto tenemos que hablar más, palabra por palabra”*.
- Visual: *“esto tenemos que verlo con mayor detalle y profundidad”*.
- Cinestésico: *“este tema hay que tomarlo con más tranquilidad para captarlo bien”*.



Imagina que un trabajador te cuenta que está muy agobiado y enfadado porque la máquina en la que trabaja no funciona bien si no se salta alguna de las protecciones que se han instalado.

¿Qué crees que ocurriría si le dices: *“Las protecciones no pueden quitarse porque es peligroso”*? ¿Crees que se sentiría entendido o se sentiría juzgado?

¿Crees que podrías reaccionar de otra forma? Por ejemplo: *“Así que te sientes agobiado por las dificultades que te generan las nuevas protecciones.”* ¿Crees que seguiría explicándote más cosas sobre sus ideas?

Se trata de tener la mayor variedad posible de opciones con las que contactar con las otras personas, especialmente con aquellas cuyo estilo de comportamiento es bastante diferente del nuestro.

Cuando se acompaña a una persona, se le está comunicando que se está compartiendo una experiencia común. Estamos diciendo que hablamos el mismo lenguaje.

## Persuasión vs. Prevención

Al acompañar, transmitimos el mensaje más importante: somos iguales o semejantes. Y a la gente suele gustarle la gente que es como ella y sienten la necesidad de acuerdo con las personas semejantes, así que al acompañar generamos confianza y credibilidad, elementos muy necesarios en el mundo de la prevención.

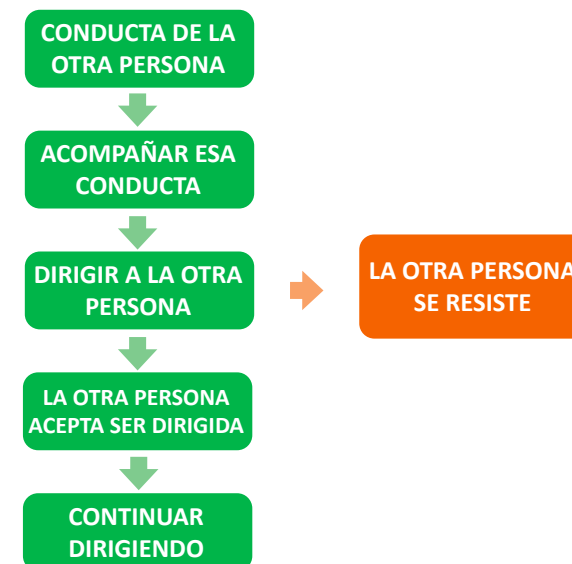


Establecer conexión es asegurarse de que hemos conseguido abrir los canales de comunicación de la otra persona. Es muy importante no perdernos en la información de nuestra mente y conectar con la de nuestro interlocutor.

Una vez que hemos establecido la conexión con el trabajador, podemos comprobar si podemos dirigir a la persona hacia un cambio de conducta, siempre desde la integridad y en línea con los valores que consideramos positivos para esa persona.

Dirigir quiere decir que deseamos influir a la otra persona para que realice aquello que nos gustaría, en este caso, cumplir las normas de prevención, pero para ello debemos tener claro que hemos creado sintonía.

¿Cómo podemos comprobar si hemos establecido una adecuada conexión? El esquema sería el siguiente:





### Buenas prácticas: Cómo establecer una buena conexión con los demás

Imagina que un trabajador te explica que no está de acuerdo con las medidas de prevención que se han implantado en su puesto de trabajo.

¿Cómo podrías establecer una buena conexión para luego intentar cambiar su opinión?

1. Observa su cuerpo, su conducta, sus movimientos, su respiración.
2. Trata de modelar o imitar en cierta manera su lenguaje no verbal.
3. Usa en la medida de lo posible las mismas palabras que él usa para expresarse.
4. Trata de generar confianza y respeto.
5. Evita juzgar sus opiniones como incorrectas aunque tú sepas que puede estar equivocado y que es importante para él que cumpla las normas.
6. Pregunta para saber más acerca de sus ideas.
7. Trata de validar su punto de vista.
8. Proponle otra manera de verlo.
9. Si la persona se resiste, intenta volver a conectar a nivel no verbal.

Recuerda: **se aprende practicando.**

- Empieza por personas que conozcas bastante bien para ir practicando.
- El acompañamiento es algo que se vuelve fácil después de practicarse sistemáticamente.
- Es buena idea practicar una cosa cada vez: posturas, lenguaje corporal, ritmo del habla, etc.
- Puedes practicar mientras ves una serie o una película, trata de sintonizar con alguno de los protagonistas y observa como van cambiando tus sensaciones a medida que lo haces.



## Persuasión vs. Prevención



### Buenas prácticas: ¿Cómo preparar una formación sobre PRL para conectar con la mayoría de los asistentes?

En la preparación de una formación eficaz sobre Prevención de Riesgos laborales es importante tener en cuenta los tres principales modelos de percepción sensorial: visual, auditivo y cinestésico.

Nuestro objetivo no es sólo que los trabajadores conozcan la normativa actual, sino que interioricen en su mapa interno la importancia de cumplir las normas de prevención para disminuir así la probabilidad de incidentes y accidentes de trabajo.



Para impartir las formaciones pueden elegirse medios audiovisuales, exposiciones orales o quizás medios prácticos siempre que la materia lo permita, como por ejemplo, trabajo en alturas o primeros auxilios.

Siguiendo el modelo de la PNL, podemos adaptar nuestras clases teniendo en cuenta las tres modalidades de alumnos y así crear clases combinando las diferentes técnicas, de tal manera que llegaremos a conectar con un mayor número de alumnos.

### Alumnos visuales:

Este tipo de alumno aprende mejor leyendo o viendo la información representada de alguna forma, por ejemplo, en power point o prezi.

Aprenden observando demostraciones y procedimientos, prefieren lecturas con descripciones para poder recrear la escena con muchos detalles.

Recomendaciones para los formadores:

- Escribir en la pizarra lo explicado oralmente.
- Acompañar los textos con fotos, gráficos o cuadros.
- Usar vídeos.

### Alumnos auditivos:

Los alumnos auditivos aprenden mejor si oyen las explicaciones y si pueden hablar y explicar la información a otros.

Algunas actividades en las que destaque la modalidad auditiva son los debates, mesas redondas, o lecturas en voz alta.

Recomendaciones para los formadores:

- Usar instrucciones verbales.
- Proponer debates en clase.
- Leer el mismo texto variando la entonación.



### Alumnos cinestésicos:

Asocian la información a sensaciones y movimientos del cuerpo. Aprenden haciendo.

Las actividades que pueden favorecer el aprendizaje mediante esta modalidad pueden ser escribir acerca de lo que se siente ante la información recibida, manejar los EPIs y hacer demostraciones.

Recomendaciones para los formadores:

- Usar gestos para acompañar instrucciones orales.
- Hacer demostraciones prácticas en clase.



## Los diez errores de la comunicación



*“Es imposible no comunicar.”* Teoría de la comunicación humana. Paul Watzlawick.

Comunicarse con los demás es un punto central en nuestra vida diaria, especialmente en nuestro trabajo en el que pasamos gran parte de nuestro tiempo.

La manera en que nos comunicamos con los demás, es un ejemplo de la forma en que pensamos y es importante recordar que para conseguir los resultados que nos gustaría en las relaciones en el trabajo, **es necesario que seamos positivos.**

Algunos de los errores de los que vamos a hablar, seguro que los conoces, e incluso los cometes algunas veces. Lo importante es incrementar la conciencia sobre ellos para así poder evitarlos en la medida de lo posible.

- 1. Primer error: No tener un objetivo claro,** no saber qué quieres comunicar. Para evitar este error, trata de imaginarte a ti mismo cuándo consigas tu objetivo: cómo te sentirás, qué verás, oirás, dirás o harás.
- 2. Segundo error: Expresarnos en negativo.** Si ponemos toda nuestra atención en aquello no queremos, nos desviamos de lo que sí queremos. Una expresión en negativo sería: no me gusta que no me pongas en copia en los emails.

- 3. Tercer error: Omitir poner en práctica habilidades que son importantes para comunicarte con otros.** Por ejemplo, cuándo estas más pendiente de ti y de lo que vas a decir que de escuchar a los demás.
- 4. Cuarto error: No establecer conexión.** ¿Cuántas veces te has metido en una conversación haciendo una pregunta o diciendo algo y no te han prestado atención? ¿Estaban preparados para escuchar lo que tú tenías que decir?
- 5. Quinto error: Presuponer que los otros piensan como nosotros o que saben lo que nosotros sabemos.** Recuerda que aquello que para ti puede ser una obviedad para otros puede ser algo totalmente novedoso, algo que hasta la fecha desconocían.



## Los diez errores de la comunicación

6. **Sexto error: Confundir las interpretaciones por los hechos.** ¿Cuál es la diferencia entre hechos e interpretaciones? Los hechos describen exactamente lo que ha ocurrido, pero en una interpretación, añadimos lo que eso significa para nosotros.

Por ejemplo, *si observas que un trabajador no lleva un EPI y tú le dices: “no te importa tu seguridad”, eso es una interpretación. ¿Cuál sería el hecho? El hecho es que no lleva el EPI en ese momento concreto.*

7. **Séptimo error: Complementar lo que escuchamos con informaciones de nuestra propia experiencia.** Para evitarlo, trata de dar toda la información posible y si tienes dudas sobre lo que te dicen, pregunta.



8. **Octavo error: Dirigir demasiado pronto.** Si tratas de conectar demasiado pronto, es muy probable que la otra persona se resista, pues el ritmo lo es todo en la vida, así que observa antes de actuar.
9. **Noveno error: Consiste en resistir las resistencias.** Si la otra persona comienza a resistirse a lo que tu le dices y comienzas a enfadarte, eso genera problemas en la comunicación: insistir solo incrementa la resistencia.
10. **Décimo error: Omitir verificar lo que escuchamos.** ¿Cómo verificar? Simplemente repitiendo lo que has escuchado decir a otras personas para comprobar si eso es lo que querían decir, así conseguirás:
- Comprobar si entendiste bien al otro.
  - Ayudar a la persona a clarificarse.
  - Ofrecer reconocimiento.

## Los diez errores de la comunicación



### Buenas prácticas: Aprendiendo a comunicarnos

A continuación, aparecen una serie de enunciados mal formulados o que contienen más de un error de comunicación.

Léelos con atención y escribe debajo otra alternativa evitando los errores de comunicación que se han explicado en el apartado anterior:

1. No deberías subirte a esa plataforma sin el arnés puesto.
2. Deberías saber ya las normas de la sección.
3. Me preocupa que ocurra de nuevo el mismo accidente.
4. No me cuentes más, que ya sé de lo que me estás hablando.

---

---

---

---

---

---





---

---



Posibles alternativas:

1. Es importante que utilices el arnés cuando subas a la plataforma.
2. Recuerda que en la sección es esencial que lleves gafas de protección.
3. Me preocupa que puedas caerte de la plataforma y puedas sufrir de nuevo una lesión en tu pierna.
4. Explícamelo todo con pelos y señales.

-  La comunicación es esencial para la eficacia del trabajo de los técnicos de prevención que pueden adaptar su mensaje para que sea interiorizado por la mayoría de los trabajadores.
-  El acompañamiento del lenguaje no verbal es incluso más importante que el acompañamiento del lenguaje verbal.
-  La adaptación al sistema de representación (visual, auditivo o cinestésico) de la otra persona es la clave para poder lograr una comunicación eficaz en prevención.
-  Es imposible no comunicar.

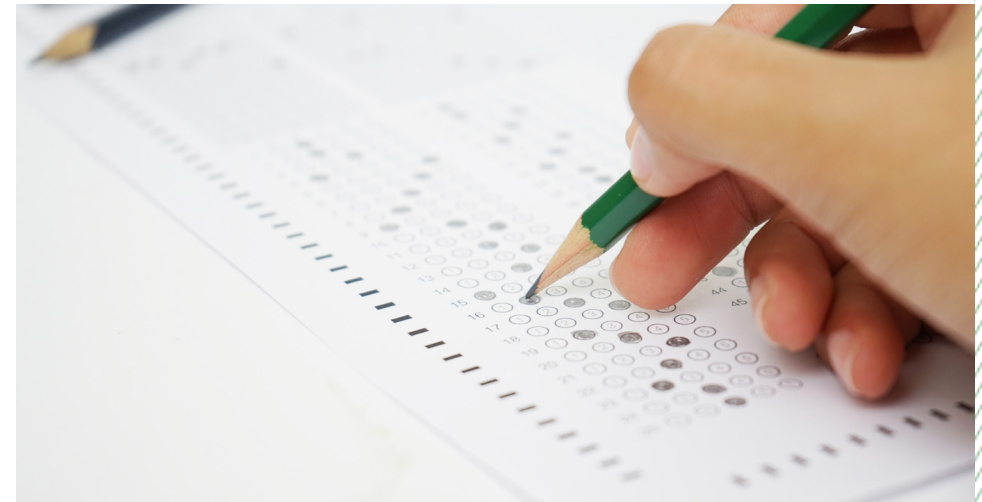


## Afianzando el conocimiento



Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. En el proceso de comunicación interviene:**
  - a. Emisor y receptor.
  - b. Emisor, mensaje y receptor.
  - c. Sólo el mensaje que se emite.
  
- 2. El acompañamiento del lenguaje no verbal es esencial para lograr un proceso de comunicación eficaz.**
  - a. Verdadero.
  - b. Falso.
  
- 3. Los técnicos de prevención pueden preparar sus formaciones adaptándolas a los diferentes sistemas representacionales. (Auditivo, visual y cinestésico).**
  - a. Verdadero.
  - b. Falso.
  
- 4. En un proceso de comunicación eficaz:**
  - a. Es importante comunicarse en positivo.
  - b. Debemos establecer conexión con los demás.
  - c. Las dos anteriores son correctas.



Respuestas: 1B, 2A, 3A, 4C.

# Técnicas de intervención asociadas a la PNL



# Técnicas de intervención asociadas a la PNL

## Introducción

En este capítulo vamos a ver una selección de aquellas técnicas de PNL que son aplicables en el ámbito laboral con excelentes resultados, realizándolos desde la esfera individual y pudiéndose aplicar también, por cualquier técnico de prevención que necesite trabajar con trabajadores de forma individual o en grupo.

Comenzaremos por aprender cómo plantearnos objetivos de forma eficaz a nivel personal y empresarial.

Si uno tiene claro hacia dónde va y cuáles son sus objetivos y su visión, centrará su energía para ello, sino estaremos sirviendo en la visión de otro. En el ámbito laboral, el trabajo por objetivos es fundamental para no perder recursos y energía en la consecución de los logros que nos proponemos.

Los anclajes son otras de las estrategias más comúnmente utilizadas por la PNL. Veremos qué son, cómo hacerlos y cómo aplicarlos específicamente en la intervención del círculo de la Excelencia Personal.

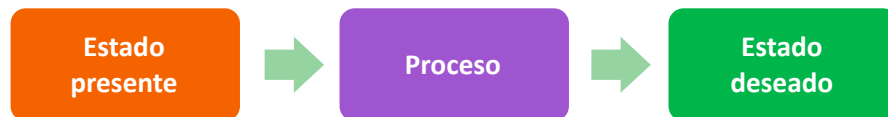


La vida es una serie de pequeñas decisiones y cada una de ellas es importante. Los profesionales con éxito, toman las riendas de nuestra vida y buscan su propio propósito, sus objetivos.

Los objetivos son lo que nos hace avanzar, son aquello que queremos, aquello por lo que nos movemos en la vida. Cuando tenemos un objetivo definido podemos enfocarnos, dirigirnos hacia él tantas veces como sea necesario.

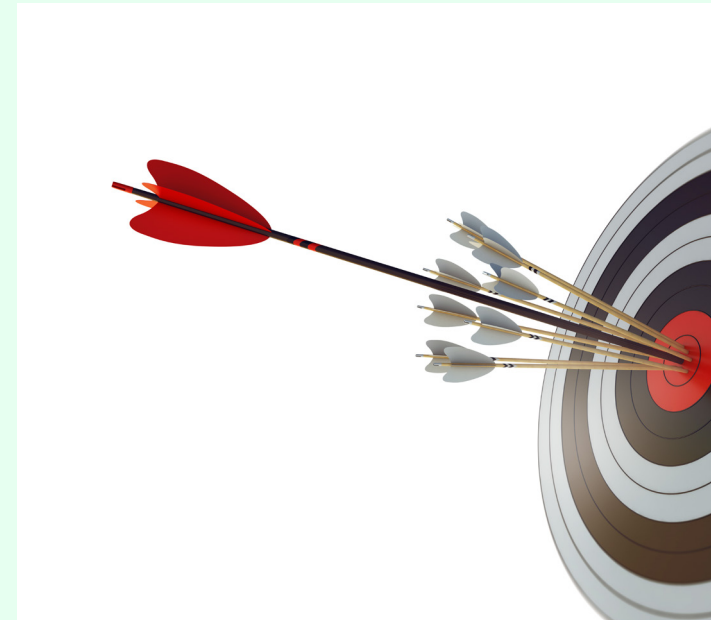
Es importante saber diseñar metas para saber con exactitud a donde deseamos ir y cuáles son las cosas que nos ayudarán a llegar y para eso tenemos que definir nuestro estado presente y nuestro estado deseado.

- Estado Presente: situación actual en la nos encontramos.
- Estado Deseado: la situación a la que deseamos llegar.



### Buenas prácticas. Cómo definir tu Estado Presente

1. ¿Qué te está sucediendo ahora específicamente?.
2. ¿En qué situaciones o contextos te sucede?.
3. ¿Cómo sabes que es un problema?.
4. ¿Qué beneficios o ganancias secundarias estás consiguiendo con ello?.



## Cómo formular objetivos eficazmente



### Buenas prácticas. Formulación de objetivos

1. Expresado de forma positiva.
2. Demostrable en forma sensorial.
3. Ubicado en el contexto de manera apropiada y específica.
4. Iniciado y mantenido por la propia persona. Evitando depender de otros.
5. Teniendo en cuenta al sistema interno y externo.



Muchos problemas en las empresas no se afrontan de forma adecuada a causa de la creencia de que todo el mundo tiene claros los objetivos que se quieren conseguir. Es clave que todos en la empresa conozcan el estado presente en el que se encuentra y el estado deseado hacia el que se va.

Otra cuestión de crucial importancia es, por supuesto, qué es lo que se quiere conseguir como empresa y qué quieren las personas con las que trabajan conjuntamente y cómo los objetivos que se quiere conseguir van a afectar a todo lo demás. Por ejemplo, *un objetivo que se plantea prevención puede afectar a producción y viceversa.*





### Buenas prácticas: Las reglas de oro para conseguir tu estado deseado

1. Expresado de forma positiva. ¿Qué es lo que quieres? Por ejemplo: *“quiero conseguir más confianza en mí mismo.”*
2. Tiene que ser específico. ¿Cómo vas a saber que lo conseguiste?, ¿Qué verás, oirás, sentirás o te dirás?, ¿Cómo otras personas se podrán dar cuenta de que lo has conseguido?  
Por ejemplo: *“seré capaz de hablar con mi jefe sin sudores fríos, sin temblor en mi voz y sin darle mil vueltas a la cabeza el día anterior. Me sentiré fuerte y me diré a mi mismo que soy capaz de afrontar la situación y que tengo buenas ideas. Si alguien me viese hablar con él, percibiría esos cambios.”*
3. ¿Qué te impide conseguirlo ahora?  
Por ejemplo: *“las sensaciones físicas de nerviosismo y mis pensamientos negativos sobre mi mismo.”*
4. ¿Qué recursos necesitas para lograrlo?  
Por ejemplo: *“necesito seguridad, calma y conocimientos.”*

5. ¿Qué recursos ya posees para conseguir tu objetivo?  
Por ejemplo: *“poseo empatía y capacidad de escucha.”*
6. ¿Cuál es el primer paso que vas a dar para ponerlo en marcha?  
Por ejemplo: *“expresar mis opiniones a mis compañeros de trabajo con respeto.”*
7. ¿Cómo la consecución de esto afectará o cambiará tu vida? Positiva o negativamente.  
Por ejemplo: *“me afectará positivamente porque me sentiré con más capacidad de afrontar los retos que vayan surgiendo en mi trabajo. Puede afectar negativamente a las personas de mi entorno si no me expreso con respeto.”*



## Anclajes: ¿qué es una ancla?

Un ancla es un estímulo que cambia nuestro estado de forma instantánea.

Ese estímulo puede ser:

- **Una imagen:** veo una foto de un lugar donde lo pasé muy bien e inmediatamente me vienen recuerdos de esos momentos y me siento tan bien como cuando estuve allí.
- **Un sonido:** escucho una determinada canción y me transporta a un episodio de mi vida.
- **Un olor:** huelo (o imagino oler) algo y ese olor me arrastra a una experiencia donde estaba presente. Si yo te digo ahora que te imagines que estás oliendo un pedazo de tiza, probablemente eso te evocará tus años en la escuela.
- **Un sabor:** degustar un guiso que tenga un sabor determinado nos lleva a situaciones donde hemos comido previamente ese plato con ese mismo y preciso sabor.



“Un estímulo nos puede transportar plenamente a otro momento de nuestra vida.”

## ¿Cómo se forma un ancla?

Las anclas surgen de manera natural como consecuencia de las vivencias acumuladas por las personas y están disponibles para ser activadas cuando se presente de nuevo alguna imagen, sonido, olor, sabor o sensación física que forme parte de ese recuerdo.

Este proceso natural, puede ser copiado y construido a voluntad, así podremos activar un ancla cuándo deseemos un determinado estado.



## Anclajes: ¿qué es una ancla?

Por ejemplo, *imagina que tienes que realizar una presentación en público y te gustaría sentir calma en lugar de estrés*. Puedes crear un ancla de calma que te ayude a iniciar la presentación desde ese estado y también te puede servir para recuperar la calma si a mitad del evento fuera necesaria.

Haz la prueba: *elige un recuerdo de un día en el que hayas vivido algo divertido. Cuando lo tengas, cierra un momento los ojos y recupera las imágenes, sonidos y sensaciones de esa vivencia. Probablemente, el sencillo acto de recordar ese episodio divertido ha provocado que ahora mismo sientas un poco de esa diversión*.



En un ejemplo la secuencia sería:

- Estado de ánimo presente: *nerviosismo por tener que hablar en público*.
- Recuerdo: *elijo de mi memoria, una situación en la que me sentí en calma y con seguridad en mis capacidades*.
- Emoción asociada al recuerdo: *calma y seguridad por las propias capacidades*.
- Nuevo estado: *calma y seguridad en la situación de hablar delante del público*.

Con el anclaje vamos a automatizar ese proceso, de manera que sea más rápido.



*“Cuando recuerdas algo, revives el estado emocional del recuerdo”*

## Establecer un ancla

El procedimiento para crear un ancla es relativamente sencillo, aunque es preciso hacerlo cuidadosa y atentamente.

1. Identificar el estado interno que queremos tener cuando nos encontremos en una determinada situación, siguiendo con el ejemplo: hablar en público.  
¿Cómo quiero sentirme cuándo hable en público? No podemos anclar estados ajenos ni acciones. Por ejemplo, *que mi público esté atento, quiero saber qué decir en todo momento, etc.* Esto no son estados internos. De lo que se trata es de anclar estados internos, también llamados recursos.



2. Encontrar en nuestra experiencia un episodio en el que nos hayamos sentido calmados y seguros. Este recuerdo puede ser sobre cualquier tema, no tiene que ser igual a la situación de hablar en público. Lo único importante es que en ese recuerdo haya esa sensación de calma y seguridad.



### Buenas prácticas. Creando un anclaje

Primero lee atentamente estas instrucciones y luego llévalas a cabo con los ojos cerrados y de pie.

1. Cuando cierres los ojos, trae las imágenes relacionadas con el recuerdo que has elegido, fijándote en lo que ves en frente, alrededor, arriba, abajo, todas aquellas cosas, personas, colores, formas que ves.
2. Ahora ve incorporando los sonidos que acompañan a las imágenes: palabras que tú decías, que otros decían, sonidos del exterior, tus propios pensamientos, si había música, murmullo de fondo, etc.
3. Sigue llevando tu atención a las sensaciones internas que estabas experimentando en ese momento, frío, calor, la emoción de aquel momento, las sensaciones físicas propias, la temperatura ambiental, si tocabas o te tocaba algo, etc.
4. Ahora viene el momento de establecer el anclaje, para ello, haz un gesto especial o toca alguna parte de tu cuerpo que será el ancla. Puede ser un dedo

de la mano, o lugar de tu mano, un lugar de tu cuerpo, un gesto que sea fácil de repetir después y recuerda la manera en que lo tocas, la presión que ejerces y el lugar exacto donde pones el ancla.

5. Después de esto ya podrás abrir los ojos y el anclaje habrá quedado instalado.

Lo que hemos hecho es añadir como una especie de “botón”, que cuando lo activemos nos devolverá a ese estado interno y desde ahí podremos enfrentar la situación a la que tenemos que exponernos y para la que hemos diseñado este anclaje.

¡Hora de comprobar si funciona!

Cierra de nuevo los ojos y repite el gesto o toque. Si eso te lleva directamente a la experiencia es que el ancla está bien instalada. En caso contrario, es cuestión simplemente de repetir los pasos anteriores. Una vez comprobada el ancla, vamos a utilizarla. Es la parte más breve y más emocionante.

Piensa en la situación en la que quieres tener ese estado. Apenas empieces a llevar tu atención hacia esa situación de hablar en público, cierra los ojos y haz el gesto o toque del ancla. Y simplemente déjate sorprender por lo que pase.

### Utilización

Si el ancla está bien construida, lo que sucederá es que notarás el estado de recursos mientras te proyectas hacia la situación a manejar. Ello te permitirá afrontar esa situación de un nuevo modo. Si por algún motivo consideras que necesitas algún recurso adicional, puedes repetir el proceso tantas veces como quieras.




Cuando llegue la situación real, una vez creada el ancla y comprobado que funciona, será cuestión de dispararla, haciendo el gesto o toque en tu cuerpo cuando ya te encuentres enfrente del público y a punto de empezar.

Si durante tu conferencia, necesitas volver a disparar el ancla para darte más calma y seguridad, solo tienes que volver a tocar ese punto que ahora es como un botón que dispara ese estado interno que tú deseas tener.



# Técnicas de intervención asociadas a la PNL

## Ideas fuerza

-  Establecer objetivos es esencial para construir una vida que nos proporcione satisfacción personal y profesional.
-  Es importante describir nuestro estado presente y el estado que deseamos para poder dirigirnos hacia él.
-  Las anclas pueden crearse voluntariamente para activar los recursos necesarios para afrontar diferentes situaciones.





¿Sabrías contestar a las siguientes preguntas?

1. ¿En qué situaciones o para qué situaciones es conveniente usar la estrategia de los anclajes?.
2. ¿Tenemos que comprobar un anclaje antes de poderlo usar en la situación real?.
3. ¿Cuáles son los dos estados a definir claramente en la especificación de objetivos?.
4. ¿Cuáles son las cinco condiciones más importantes para una buena formulación de objetivos?.



- Respuestas:**
1. En aquellas en las que requerimos de ciertos estados internos o recursos para hacerle frente de forma eficaz.
  2. Sí, es la manera de asegurarnos que nuestro recurso interno está disponible.
  3. Estado presente y Estado deseado.
  4. Las condiciones de la buena formulación de objetivos:
    - a. Expresado de forma positiva.
    - b. Demostrable en forma sensorial.
    - c. Ubicado en el contexto de manera apropiada y específica.
    - d. Iniciado y mantenido por la propia persona. Evitando depender de otros.
    - e. Que tenga en cuenta al sistema interno y externo.



## **Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos**

El secreto mejor guardado de la autoayuda y el crecimiento personal es que normalmente no somos infelices por no hacer cosas nuevas, sino por que dejamos de hacer lo que nos ha funcionado en el pasado.

Olvidamos aquello que nos hacía felices. Robert Fulghum tiene un libro que se titula: “Todo lo que necesito saber lo aprendí en el parvulario”, en el que defiende que si todos nos comportáramos como niños de jardín de infancia, la vida iría bien: juega a menudo, duerme la siesta, comparte, respeta a los demás.

Lo más probable es que ya hayas tenido muchas experiencias de disfrute, plenitud y sentido, y el problema sea que en algún momento dejaste de hacer eso que te daba felicidad y que te ayudaba a regular todas las emociones desagradables que conlleva vivir.

Pasamos muchas horas desarrollando nuestra actividad laboral y es muy importante que desarrollemos recursos para gestionar saludablemente las situaciones a las que nos tenemos que enfrentar en el trabajo y porqué no, ser felices en él.



# Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos

## Fomentando la salud

Desde el punto de vista de la PNL puedes ser un muy buen gerente, técnico de prevención, encargado, etc. sin que la responsabilidad que eso implica te genere un mayor nivel de estrés.

En ocasiones, el estrés deriva de la no planificación o programación de tus tareas, especialmente aquellas que implican el tiempo con los demás.

La improvisación o la toma de decisiones no pensadas son la base del error, en especial cuando la emoción le gana a la racionalidad.

Si tienes un puesto de responsabilidad en una empresa tienes que promover la salud laboral y para ello, desde la PNL puedes desarrollar, incrementar o implementar, los siguientes aspectos:

- **Estimula la comunicación organizacional entre los diferentes niveles de la empresa.**
- **Fomenta la competencia sana entre tus colaboradores**, basándote en la capacidad de las personas, su formación, experiencia y resultados.
- **Resalta los logros positivos y no siempre remarques los defectos o lo que no fue bien.**

- **Encuentra el equilibrio, entre promover el trabajo en equipo y rescatar las capacidades individuales**, reconociendo siempre el buen trabajo, antes de sugerir un cambio o nueva dirección.
- **Estimula el buen clima laboral, tu empresa te lo agradecerá.** Puedes organizar reuniones donde las personas se integren y se conozcan, promoviendo el compañerismo y la solidaridad. Por ejemplo: carreras solidarias, el día de la salud, etc.





## Buenas prácticas: Comunicando en positivo

La comunicación en positivo es esencial para conseguir una buena salud empresarial y disminuir el estrés laboral de los trabajadores. Y lo más importante, como siempre, es practicar.

Comienza siempre con un comentario positivo, algo que tu equipo o un trabajador hizo bien, y después, usando una conjunción copulativa (“y”), puedes exponer aquello que necesita ser mejorado o cambiado.

Por ejemplo:

*“La manera en que se logró ese objetivo o resultado estuvo muy bien, y ahora tenemos que seguir hacia objetivos mayores y con mejores resultados.”*

Con frases de este tipo, comienzas reconociendo y dando valor positivo a lo hecho.

Debes partir de algo que sea real para después redirigir al trabajador hacia el siguiente paso que tú quieras lograr.



## Buenas prácticas: ¿Cómo puede la empresa disminuir el estrés de sus trabajadores?

- Realiza un diseño del puesto de trabajo adecuado.
- Trata de que la cantidad de trabajo asociada a cada puesto de trabajo sea la adecuada.
- Promueve la comunicación eficaz.
- Favorece el reconocimiento de los trabajadores.
- Aprende y practica un liderazgo saludable.
- Estimula la participación y formación de los trabajadores.



# Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos

## Aprendiendo a reunirnos

Las reuniones de equipo son una de las estrategias más comunes en las empresas, para lograr mayor efectividad en ellas, aquí van una serie de buenas prácticas.

En primer lugar, deberíamos alinear el objetivo u objetivos de la reunión con los objetivos estratégicos de la empresa. Es decir, que el de la empresa sea el objetivo principal y el de la reunión un objetivo específico, un paso más en la dirección de la consecución del objetivo final.



## Estrategias de afirmación y asertividad

### Lo intentaré vs lo haré

En la comunicación con uno mismo y con los demás es importante evitar las expresiones como “lo intentaré”, “trataré”, “inténtelo” o “procure”, pues, éstas ya llevan implícita la posibilidad de que, probablemente, no se podrá realizar aquello que nos hemos marcado o hemos propuesto a otros.

La congruencia es esencial en nuestra comunicación: las cosas se hacen o no se hacen. Todo lo demás es dejar la puerta abierta para tener una justificación ante resultados negativos y en cierta medida, para poder justificarlos de antemano, cuando ya se sabe que no se va a realizar o conseguir algo.

Cuántas veces hemos escuchado frases como: “sí, por lo menos lo he intentado” o “lo intentaré”, “a ver si lo consigo” y ¿Qué impresión dejan en nuestro interior al escucharlas? ¿Con quién se comprometería, con alguien que va a “intentar” ayudarlo o con alguien que le asegura que le va a ayudar a hacer algo?



### Evita las negaciones.

Evita las frases o expresiones construidas con negaciones. Por ejemplo: “no escuche”.

Nuestro cerebro necesita que se le den otras vías alternativas de acción y si esto no ocurre, en nuestra memoria siempre quedará más fuertemente impresionada la última palabra o frase que hemos escuchado, o sea “escuche”.

Lo mejor, en estos casos, es expresar nuestra petición de forma positiva y ofreciendo una alternativa a la persona. Por ejemplo: “piense mientras tanto en eso que le acabo de comentar”.

## Aprendiendo a reunirnos

### Marco de Recapitulación

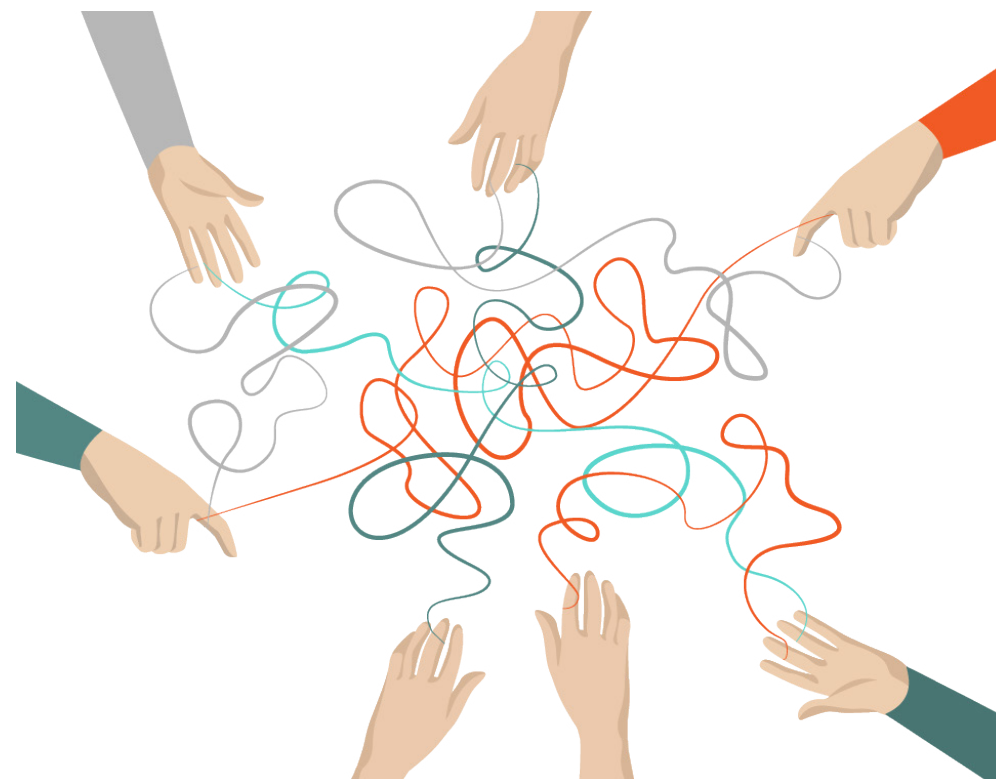
Esta estrategia se utiliza para obtener respuesta de nuestro interlocutor y comprobar si lo que este está transmitiendo es lo que estamos entendiendo nosotros.

Es conveniente utilizarla cuando se ha obtenido una gran cantidad de información y existe el riesgo de que nos perdamos en el curso de lo que se está tratando o del resultado que se quiere obtener. También es útil cuando nuevos miembros se unen a un grupo o reunión y alguna información que ha sido expuesta, es necesario que la conozcan. Ejemplos:

- *“Déjeme ver si lo entendido bien...”*
- *“Si no le he entendido mal...”*
- *“Entiendo, lo que me esta diciendo es...”*
- *“Si he tomado buena nota, entonces usted...”*
- *“Si le he escuchado bien...”*
- *“Resumiendo lo dicho hasta aquí...”*

### Tiempos muertos

Cuando te ausentas por unos minutos de una reunión y quieres mantener el nivel de atención y concentración, deja a las personas con una tarea que hacer para que no se pierda tiempo y a tu regreso, el clima de atención-concentración no se haya dispersado.



### El desafío de la relación

Esta estrategia tiene como propósito centrar de forma precisa el objetivo establecido de antemano con cualquier otro comentario, idea o pregunta formulada por nuestro interlocutor en una reunión.

Cuando surge una de tales observaciones, se ha de declarar que se piensa que tal comentario no tiene que ver con el propósito del encuentro o la reunión. Si quien ha lanzado el comentario persiste con su observación, entonces se puede responder con alguna de las siguientes preguntas:

- ¿Podrías, por favor, conectar tal observación con el resultado hacia el que estamos trabajando?
- No entiendo la relación entre lo que dices y lo que estamos tratando, ¿me lo puedes explicar?
- ¿Qué tiene que ver lo que dices con nuestro propósito?



Si la persona que hace la observación es capaz de establecer una relación con el objetivo que se había marcado, entonces la información puede ser admitida y enriquecer los resultados. Si la importancia de ésta no es evidente y no se puede establecer relación, la información podrá ser rechazada o posponerla para otro momento.

El secreto importante de esta técnica, es desafiar solamente la información que da la persona y nunca la persona misma.

## Aprendiendo a reunirnos



### Buenas prácticas: Cómo crear con PNL un día libre de estrés. Ejercicio en 3 PASOS

Al levantarme dedico 10 minutos a visualizar aquellas situaciones del día que suelen generarme un estado interno de estrés.

**Paso 1:** Al visualizarlas y detectar esos puntos o momentos exactos que te estresan, revisa aquellos recursos que te gustaría tener a tu alcance para enfrentar la situación.

Realiza uno o varios anclajes con esos recursos y estados internos adecuados y comprueba siempre las anclas, visualizando la situación y disparándolas, para comprobar que te permiten disponer de ese estado en ese momento preciso. Hecha esta comprobación, estás listo para ver los resultados en la situación real.

**Paso 2:** Por la noche, realiza el trabajo de especificar un objetivo concreto y bien definido para tu siguiente día. Esto te permitirá estar enfocado y centrado en algo concreto. Así, tu energía está lista para proyectarse en eso que quieres conseguir y no se dispersa en la visión u objetivo de otros.

**Paso 3:** Escoge una de las estrategias de uso del lenguaje que quieras poner en práctica ese día.

Por ejemplo: *el marco de transigencia*. Hazte consciente de todas las veces que usas la palabra “pero” en tu comunicación y el modo en que otros la usan. Estar pendiente de esto, hará que tu mente al estar concentrada en cómo usas el lenguaje y cómo otros lo usan, no tendrás tiempo de divagar en la emoción del estrés y la ansiedad de la situación.

Por la noche anota cómo te has sentido durante el día, repasando qué cosas sí dieron buenos resultados y cuáles no para detectar en qué puedes seguir mejorando.



En el proceso de estrés es vital la manera en la que percibimos la realidad, así que es importante descubrir qué tipo de pensamientos y emociones pueden estar limitando nuestra manera de percibir el mundo y por lo tanto nuestras posibilidades de actuación en él.

Además de darnos cuenta de qué es aquello que nos limita, podemos incorporar, desarrollar o incrementar en nosotros algunas estrategias que nos ayudarán a crear un día de trabajo libre de estrés.



**Abstenerse de juzgar**, a uno mismo, a los demás y a lo que ocurre. Esto deja espacio mental y emocional para reaccionar de una forma más natural a lo que sucede en el momento presente.

**Dejar ir a través de la respiración**, con cada expiración dejen ir el comentario que tome mal del compañero, el trabajo pendiente, lo que ayer sucedió o que sucederá mañana, la presión, la tensión, la prisa, etc.

# Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos

## Frenando el estrés

**Gratitud, valoración de lo que se tiene en ese momento.** Tomar unos segundos para mirar alrededor, observar el cuerpo, ver si estamos sanos y respirando, ver que estamos trabajando, haciendo algo para los demás, con nuestros sentidos funcionando... todo eso y más es motivo de gratitud, porque no podemos garantizar que siempre será así.

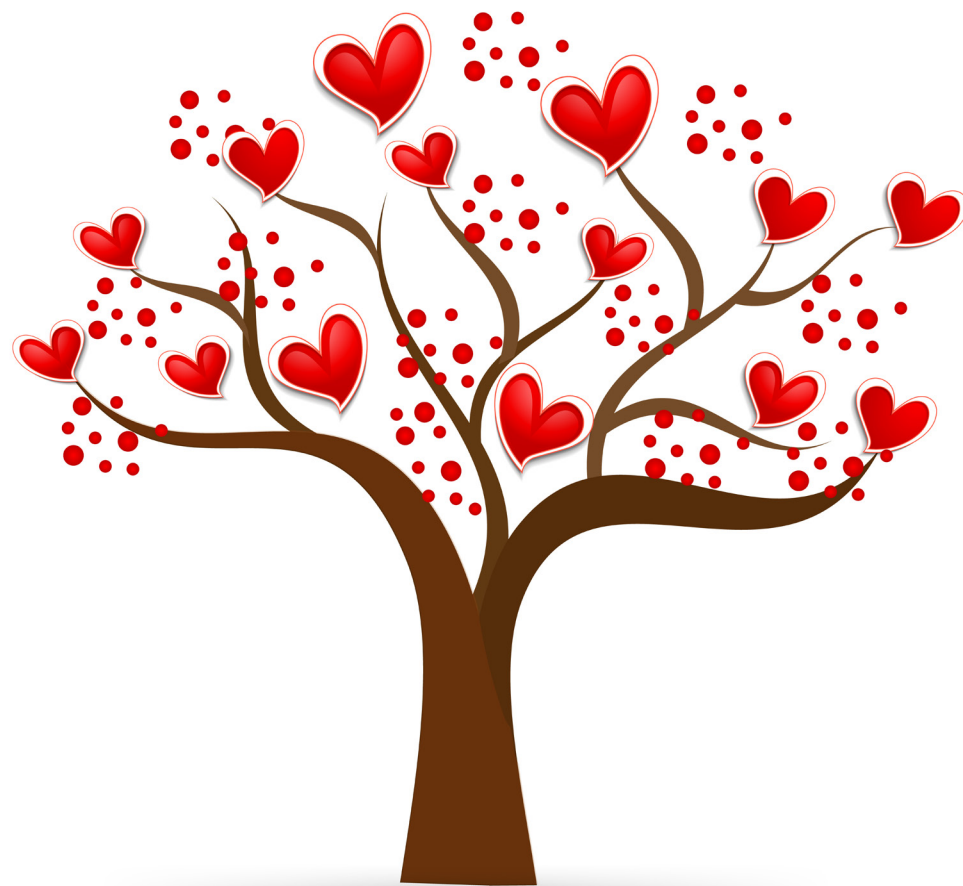
**Delicadeza, ser cuidadosos con nosotros mismos y con los demás.** Sería algo muy parecido a la amabilidad, pero no por educación solo, sino por reconocimiento de que el otro está ahí también, tratando de hacer con los recursos que tiene lo mejor que sabe.



**Confianza,** podemos recordar experiencias previas en las que no sabíamos por donde íbamos a poder solucionar una situación y finalmente todo se dio bien. Todo se resuelve siempre, pero no lo sabemos con anticipación. La gestión de la incertidumbre es fundamental y un sentido básico de confianza en lo que cada uno cree.

**Amor y compasión**, estos sentimientos, si bien no se puede forzar, podemos aprender a cultivar pensamientos que los vayan despertando. Para ello memoriza o lee este escrito cada mañana antes de entrar al trabajo:

- “Igual que yo, esta persona está buscando algo de felicidad para su vida.
- Igual que yo, esta persona está tratando de evitar el sufrimiento en su vida.
- Igual que yo, esta persona ha conocido la tristeza, la soledad y la desesperación.
- Igual que yo, esta persona está buscando satisfacer sus necesidades.
- Igual que yo, esta persona está aprendiendo acerca de la vida”.



# Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos

## El antídoto para cualquier situación de estrés: respirar

Imagina que estás en el trabajo y comienzas a sentirte angustiado, nervioso o preocupado porque:

- *Tienes que terminar las nóminas antes del día 3 del mes y tu compañero de trabajo está de baja médica.*
- *Tu jefe te ha pedido que termines un trabajo extra y no te ha valorado por el que ya has hecho.*
- *Un cliente ha realizado una queja por una tarea que has realizado tú.*
- *No has llegado a los objetivos comerciales que tienes asignados.*
- *Se rumorea que va a haber cambios en la empresa y no tienes claro que es lo que va a pasar con tu puesto de trabajo.*

Es decir, trata de imaginar que en tu trabajo tiene lugar alguna situación que te genera un alto nivel de estrés. ¿Qué harías para tratar de regularlo? ¿Qué estrategias utilizarías?

Una de las técnicas más antiguas, más sencillas y efectivas de reducir el estrés, la ansiedad, la inquietud, el ritmo frenético de nuestra mente, es **la respiración**.

Saber cómo respirar es el antídoto más fácil y utilizable por todo el mundo en cualquier situación de estrés.

No necesitamos tener ninguna postura en especial, sentado, tumbado, de pie, solos, en presencia de otras personas, respirar es lo más natural que nos ocurre constantemente.

Cómo es algo automático no solemos prestarle demasiada atención, sólo cuando se altera, y nos produce sensación de ahogo, prisa, ansiedad, nos preguntamos qué nos pasa. En ese momento dónde empezamos a sentir esos primeros signos fisiológicos, mentales, emocionales, es donde debemos empezar a respirar de la manera que se describe a continuación.

Simplemente respirando así, estamos dándole al cuerpo la inercia contraria a lo que sería la hiperventilación, y fisiológicamente es imposible que la sensación de ansiedad, estrés o ahogo se incrementen.





## **Buenas prácticas:** **Pasos de la respiración anti-estrés:**

Lo más importante para gestionar el estrés de forma efectiva con esta práctica es:

1. Recordarnos de respirar de esta manera.
2. Hacerlo lo antes posible, en cuanto empecemos a notar primeras señales.
3. Mantenerla la respiración durante unos minutos, hasta que nos sintamos más tranquilos.

El número de segundos indicados a continuación es sólo un ejemplo. Adáptate a tu manera de respirar siguiendo la secuencia.

1. Inspiramos durante 5 segundos, retenemos durante 2 segundos y exhalamos durante 5 segundos.
2. En la siguiente respiración, inspiramos durante 5 segundos, retenemos durante 2 segundos y exhalamos durante 6 segundos.
3. Mantenemos esta dinámica de respiración hasta que lleguemos a 10 segundo de exhalación.
4. A partir de exhalar durante 10 segundos, mantenemos así la respiración durante el tiempo

## **El antídoto para cualquier situación de estrés: respirar**

necesario.

5. Si queremos seguir alargando la exhalación podemos hacerlo y nos irá ayudando más y más.
6. Si sentimos que no podemos alargar más la exhalación nos paramos en esos segundos hasta donde podemos y ahí repetimos durante unos minutos.

Podemos practicar esta respiración antes de cualquier situación que nos pueda producir algún tipo de estrés puntual.

En situaciones de estrés crónico, puede ayudarnos a darnos sensaciones y experiencias de calma, que si conseguimos llevarlas a ser un hábito nos ayudarían mucho a salir del estrés de larga duración.



## Cambiando tu estado interno

Desde el punto de vista de la PNL, podemos escoger cómo queremos sentirnos en cualquier situación a pesar de que aparentemente no nos resulte agradable o nuestra mente empiece a tener pensamientos negativos acerca de lo que sucede. Por ejemplo: *tienes que ir a trabajar, tu jefe te presiona para que termines tu trabajo y tu compañero de trabajo no es una persona que te resulte agradable pero tienes que ir a trabajar de todas formas así que, ¿cómo prefieres hacerlo? ¿estresado o tranquilo? ¿tenso o relajado?*

Puedes aprender a dirigir tu mente y ofrecerle otras opciones para alejar el estrés de tu vida. Aquí tienes un ejercicio que te ayudará a cambiar este estado.



### Buenas prácticas: Deshaciendo nudos

Un síntoma clásico del estrés son las contracturas en el cuello, los hombros, la espalda, etc. Normalmente creemos que podemos aliviarlas solo con un masaje pero también podemos ayudar a nuestro cuerpo a deshacerlas con técnicas de visualización. La visualización es una de las técnicas más claras de especificarle a la mente lo que queremos.

Antes de hacer el ejercicio lee bien las instrucciones y trata de memorizar los pasos para que puedas hacerlo en cualquier momento y las veces que lo necesites:

- *Colócate en una silla o sillón donde estés cómodo, recostado si prefieres, con las palmas de las manos encima de tus piernas. Cierra los ojos.*
- *Pon atención a tu respiración inhalando y exhalando cada vez de una forma más tranquila. Date cuenta de la profundidad de tu respiración y de la frecuencia.*
- *Concéntrate completamente en ella y toma tu tiempo. Esto te ayudará a una relajación más profunda. Si viene algún pensamiento a tu mente déjalo ir. Concéntrate solo en tu respiración.*

## Cambiando tu estado interno

- *Ahora identifica el estrés muscular acumulado en tu cuerpo, seguramente se encuentra en tu cuello y tus hombros. Tómalo tu tiempo.*
- *Cuando tengas identificados los lugares donde tienes acumulado el estrés, imagínalos como si fueran nudos.*
- *Concéntrate en un nudo que te esté molestando e imagina que acercas tu mano (fría o caliente, como prefieras), y en cuanto lo tocas, se afloja con facilidad.*
- *Respira profundamente.*
- *Con suavidad deshaz el nudo y suelta la cuerda que te lastimaba. Siente el alivio de quitar el nudo y liberar la tensión.*
- *Mentalmente aplica un masaje a esa parte y disfruta lo agradable de estar libre de tensión. No hace falta que lo toques realmente con tu mano.*
- *Respira profundamente.*
- *Localiza todos los nudos que tienes en tu cuerpo y realiza la misma operación.*
- *Toca, desanuda y da un masaje. Siente la agradable sensación de alivio en esa parte. Puedes seguir tocando y dando masaje hasta que ya no haya ninguna tensión.*
- *Si es necesario, mueve cuello y hombros para verificar que ya no hay tensión, también comprueba que tu abdomen esté relajado y libre de estrés.*

- *Permite que fluya la energía en esa parte para revitalizar los músculos que han estado atrapados. Siente cómo se han aflojado y están relajados.*
- *Te sientes totalmente diferente y ahora puedes mover cuello y hombros.*
- *Respira profundamente un par de veces y abre los ojos.*

Cuando termines puedes continuar con la actividad que estabas realizando.



# Cómo actuar en mi día a día. Ejemplos prácticos

## Ideas fuerza



“Tus creencias no están hechas de realidad, sino más bien es tu realidad la que está hecho con tus creencias.” Richard Badler.



“Reconocer en el estado en que uno se encuentra, es el primer paso para el proceso de liberación.”



“Puesto que la vida está en constante cambio y movimiento, necesitamos una mente rápida y un corazón flexible.”



“Para conocerse a uno mismo, debemos observar: cómo pensamos y actuamos, cómo afectamos a los demás y qué nos impulsa a actuar.”



“Todo lo que somos, es el resultado de lo que hemos pensado.” Buda.



“Suerte es lo que sucede cuando la preparación y la oportunidad se encuentran y fusionan.” Voltaire.



“Cada vez que se encuentre haciendo lo mismo que la mayoría, es tiempo de parar y reflexionar.” Mark Twain.



“En los momentos de decisión, es cuando se forja tu Destino.” Anthony Robbins.



“Todo lo que la mente puede concebir, se puede lograr.” W. Clement Stone.



“La mente es como un paracaídas, solo funciona si se abre.” Albert Einstein.

## Afianzando el conocimiento



Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. ¿Cuál de estos aspectos ayuda a promover la salud organizacional de la empresa?**
  - a. Estimular el buen clima laboral.
  - b. Exigir buenos resultados rápidamente.
  - c. Comunicar las ideas del profesional.
- 2. ¿Cuál de estas es una de las estrategias de afirmaciones y asertividad?**
  - a. Las afirmaciones positivas.
  - b. Marco de recapitulación.
  - c. Desafío de la persona.
- 3. Pensando en el lenguaje verbal, ¿qué tipo de conjunciones debemos emplear cuando se trata de una competencia sana?**
  - a. Conjunciones adversativas.
  - b. Conjunciones copulativas.
  - c. Conjunciones cómo: pero y sin embargo.
- 4. La frase: “resumiendo lo dicho hasta aquí...” es una estrategia de comunicación dentro de:**
  - a. La redefinición del significado.
  - b. La negación.
  - c. La recapitulación.

- 5. La frase: “¿Qué tiene que ver lo que dices con nuestro propósito?” pertenece al tipo de estrategia de:**
  - a. Marco de recapitulación.
  - b. Negaciones.
  - c. Desafío de la relación.



Respuestas: 1A, 2B, 3C, 4C, 3C.



NTP 423: Programación neurolingüística (PNL): aplicaciones a la mejora de las condiciones de trabajo (I)

[Enlace](#)



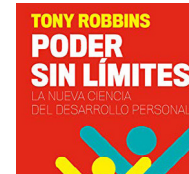
NTP 424: Programación neurolingüística (PNL): aplicaciones a la mejora de las condiciones de trabajo (II)

[Enlace](#)



Título: Introducción a la PNL. Ed. Urano.

Autor: J. O'Connor y J. Seymour



Título: Poder sin límites. Ed. Clave DeBolsillo.

Autor: Anthony Robbins



Título: Coaching con PNL. Programación neurolingüística. Ed. Urano.

Autor: J.O'Connor y A. Lages.

## AULA DE PREVENCIÓN

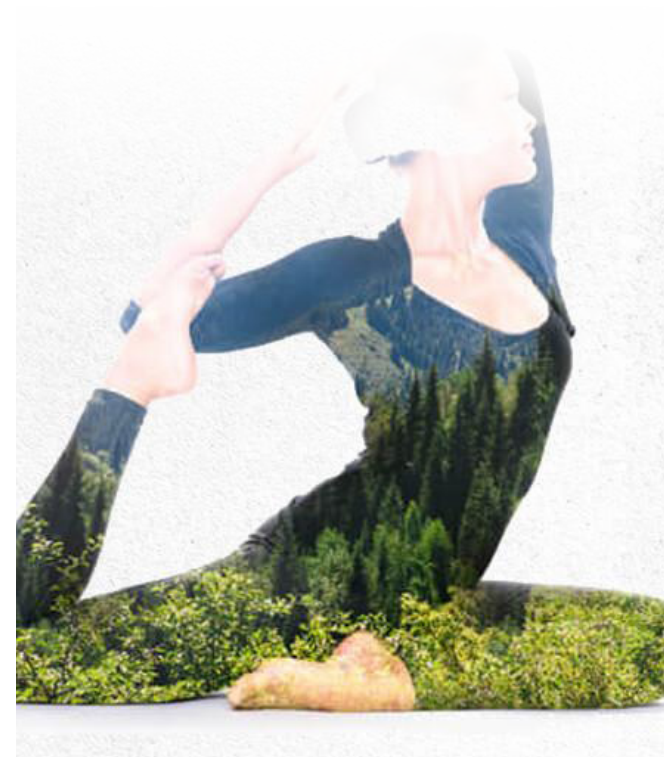
La educación es el arma más poderosa para cambiar el mundo, ¿porqué no tu empresa? Ponemos a tu alcance nuevos canales de sensibilización con nuestra [plataforma online](#).

## RINCÓN DE LA SALUD

En nuestro portal web '[El rincón de la Salud](#)' encontrarás, de forma totalmente gratuita, los recursos necesarios para fomentar entornos laborales saludables en tu empresa, con noticias de actualidad, publicaciones e infografías.

## PREVIENE

Lugar de encuentro. Nuestro [portal web](#) dedicado a la prevención de riesgos laborales y desarrollo de cultura de la salud donde podrás encontrar material divulgativo con contenido actualizado, ameno y especializado.



**Edita:** Fraternidad-Muprespa, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social, 275.

**Certificados:** <https://www.fraternidad.com/es-ES/calidad-ISO-9001>

**ISBN:** 978-84-09-22942-0

**Guía elaborada por:** PrevenControl

**Guía de buenas prácticas preventivas nº 5**

# Buenas prácticas en programación Neurolingüística para la intervención del estrés laboral



Fraternidad  
Muprespa