

creatuse

**GUÍA:**

**RESOLUCIÓN CREATIVA DE  
PROBLEMAS Y PROGRAMACIÓN  
NEUROLINGÜÍSTICA, PARA FOMENTAR  
EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN  
LAS CIUDADES**



Erasmus+

# PROYECTO

CREATive Urban Sharing in Europe es un proyecto internacional de dos años de duración, que empezó en 2015, financiado por la UE..

CREATuse está compuesto por un consorcio de países, los cuáles aportan perfiles y competencias muy diversas que se complementan, siendo entre otros, Asociaciones, Fundaciones, Proveedores de Formación, Gobiernos regionales, Gobiernos Locales y Universidades.

## SOCIOS DEL PROYECTO

YOUTH EUROPE SERVICE (ITALIA)

AIDLEARN, CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS LDA. (PORTUGAL)

EURO-IDEA FUNDACJA SPOLECZNO-KULTURALNA (POLONIA)

KIRSEHIR VALILIGI (TURQUÍA)

AGENCIA PARA EL EMPLEO DE MADRID (ESPAÑA)

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI BARI ALDO MORO (ITALIA)

INOVA CONSULTANCY LTD. (REINO UNIDO)

## GUIA

GUIA: RESOLUCION CREATIVA DE PROBLEMAS Y PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA PARA FOMENTAR EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES es una guía interactiva sobre el papel de la CREATIVIDAD y la PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA, como herramientas para testar y para aprender a pensar diferente, más allá de los esquemas cognitivos usuales. Ambas herramientas pueden influenciar y ayudar a generar nuevos estilos de vida basados en un estilo más colaborativo en las ciudades de hoy en día.

Esta Guía se compone de cuatro capítulos y de ejercicios integrados con material multimedia, así como una amplia sección de enlaces a páginas web relacionadas para realizar un estudio más en profundidad. La Guía está dirigida a todo tipo de usuarios: colegios, Instituciones de Enseñanza Superior, Ayuntamientos y otras Administraciones Públicas, Comités Ciudadanos, Comunidades y cualquier persona interesada en adoptar estilos de vida más sostenibles .

Esta Guía está disponible en Inglés, Español, Italiano, Portugués, Turco y Polaco.

# CRÉDITOS

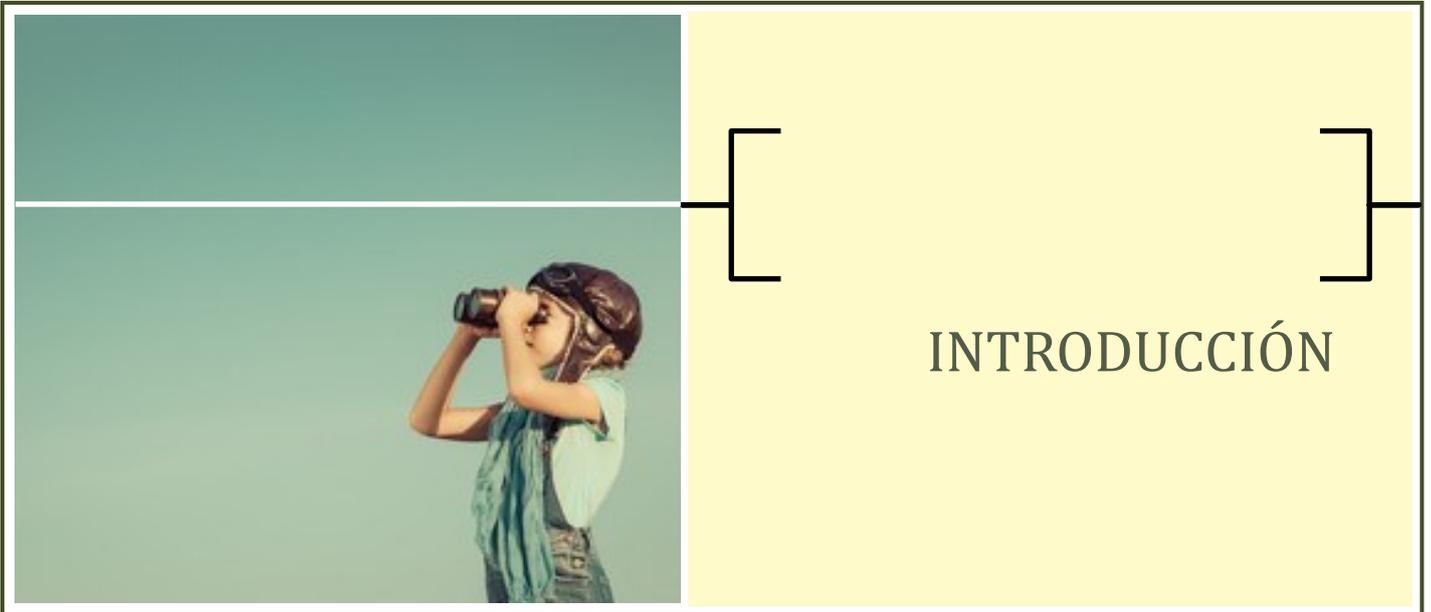
Elaborado por	Youth Europe Service Inova Consultancy UK
Contenido	Agencia Para el Empleo de Madrid
Videografía	Kirşehir Valiliği
Contribución a los contenidos	AidLearn, Consultoria em Recursos Humanos Lda. Euro-Idea Fundacja Społeczno-Kulturalna
Revisión del contenido y enfoque metodológico	Università degli Studi Di Bari Aldo Moro
Revisión de la versión en inglés	Inova Consultancy UK
Diseño y boceto	Euro-Idea Fundacja Społeczno-Kulturalna
Traducción al español	Agencia para el Empleo de Madrid
Revisión del español	Agencia para el Empleo de Madrid

# CONTENIDOS

<b>INTRODUCCIÓN</b>	6
<b>CAPITULO 1 - Metodología para la Resolución Creativa de Problemas</b>	9
Qué es la Resolución Creativa de Problemas (RCP)?	9
Resolución Creativa de Problemas: palabras clave	11
¿Por qué es importante la Resolución Creativa de Problemas?	12
El Marco de la Resolución Creativa de Problemas	13
Los Principios de la Resolución Creativa de Problemas	15
Más sobre la Creatividad	17
Aprender sobre la Creatividad	20
<b>CAPITULO 2 - Metodología para la RCP en ciudades con estilos de vida colaborativa: Pensar desde la Creatividad y la Sostenibilidad.</b>	22
Resolución Creativa de Problemas y estilos de vida colaborativa	22
Pensamiento Creativo: entrenamiento, ejercicios y herramientas	23
Ejercicios de entrenamiento de habilidades creativas	24
Imágenes Aleatorias	24
Metodología para construir habilidades de pensamiento creativo	28
Pensar fuera de lo establecido	28
Modelo para pensamiento creativo conjunto	32
Pensamiento Paralelo	32
Reflexionar sobre cuestiones complejas	34
Seis sombreros para pensar	34
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	43

# CONTENIDOS

CAPITULO 3 - Programación Neurolingüística (PNL)	44
Introducción	44
¿En qué se basa la PNL?	46
Pero, ¿qué es en realidad la PNL?	47
Los Pilares de la PNL	48
Entender los Paradigmas y la Producción del Significado	50
Los Presupuestos de la PNL	50
Neuroplasticidad	52
El Modelo de Comunicación de la PNL	53
Desarrollar estrategias de comunicación mediante la PNL	56
¿Qué es la Compenetración?	60
La Mirada como herramienta del lenguaje corporal	62
Lenguaje Nítido	63
CAPITULO 4 - Programación Neurolingüística aplicada a estilos de vida colaborativos	64
El uso de la PNL para estilos de vida colaborativos	
Compenetración	
Reframing	
Estrategia	
Valores de la PNL aplicados a la Economía Colaborativa	65
Aplicar PNL en contextos reales	67
Ejercicios : Proyectos colaborativos en las ciudades	69
PNL para estilos de vida colaborativos – Desarrollo de ejemplos	71
Conclusión	74
Bibliografía	75
Contenido Web	76
Videografía	77



**E**l Proyecto CREATUSE fue diseñado y desarrollado sobre de 4 pilares principales:

**1** La proporción de población Urbana tiende a alcanzar el 80% de la población en Europa en los próximos años (según la Agencia Europea de Medioambiente).

**2** La **PARTICIPACIÓN ACTIVA Y LA INCLUSIÓN SOCIAL** son cada vez más y más beneficiosas cambiando y mejorando de las relaciones entre los ciudadanos/as de la misma zona urbana.

**3** **COMPARTIR Y CONSUMIR DE FORMA COLABORATIVA**

Se pueden convertir en estilos de vida alternativos, estimulando el compartir productos y servicios, promoviendo estilos de vida alternativos y sostenibles, reduciendo el interés en poseer y en consumir.

**4** La **CREATIVIDAD** es una competencia crítica que puede ser adquirida a través de una metodología concreta que comienza por entender la importancia de la resolución creativa de problemas en la vida diaria y que estimula el uso de soluciones alternativas a través de ejercicios prácticos con el fin de conocer y aprender a pensar fuera de los habituales esquemas cognitivos.

INTRODUCCIÓN



El rol de la Creatividad en estos contextos es esencial. “Compartir” es efectivamente, un repensar con creatividad los estilos de vida actuales. La metodología que planteamos en Creatuse está relacionada con enfoques que plantean una alternativa al desperdicio y los excesos de la sociedad consumista con el fin de preservar el medioambiente, específicamente en las áreas urbanas. A continuación, exponemos un extracto que recoge los aspectos clave de las propuestas de nuestro proyecto:

**E**l Proyecto gira alrededor de como aprender a ser creativos en las zonas urbanas gracias a la mejora del nivel de competencias y habilidades en los ciudadanos/as. El beneficiario es cualquier persona que viva en una zona urbana y que quiera encontrar fórmulas creativas para sentirse más activa, conectada con su vecindario y que pueda encontrar un empleo local en su zona a través de la activación de auto-emprendimiento en empresas de economía social.

## INTRODUCCIÓN



La novedad en este trabajo realizado es que conecta determinadas técnicas con situaciones reales del entorno urbano con lo cual lleva a facilitar posibles alternativas a todos/as los/as destinatarios/as para fomentar el beneficio común. Como indicábamos en la anterior guía, la economía social y el consumo colaborativo deberían representar las alternativas deseables frente a lo estandarizado, más en concreto en escenarios categorizados como no capitalistas, llamados a estar más centrados en la persona, en la sostenibilidad o en compartir los valiosos recursos que tenemos.

La RCP es un enfoque multidisciplinar que versa directamente sobre la estimulación y el desarrollo de la creatividad, como competencia crítica para hacer frente a situaciones complicadas y adversas. A través de esta metodología cualquier persona es entrenada en la confianza para utilizar su propia creatividad con el fin de solucionar problemas de la vida cotidiana. En la base de la guía, se encuentra la idea principal que consiste en que la RCP puede ser aplicada en áreas

La guía interactiva realiza una introducción sobre la Resolución Creativa de Problemas (RCP) y la Programación neurolingüística (PNL). No obstante, su valor añadido es que se sugieren entrenar diferentes técnicas en el entorno urbano teniendo en cuenta cuestiones relacionadas con la sostenibilidad, la participación activa, la creación de puestos de trabajo y de empresas en sectores sociales y sostenibles.

críticas para el desarrollo económico y social: urbanización, activación de la ciudadanía, sostenibilidad y tendencias de consumo.

La PNL es un enfoque que habla sobre la comunicación interpersonal, el desarrollo personal y la psicoterapia, desarrollado en los EEUU en los años 1970. Sus principales aportaciones son que los procesos neurológicos (“neuro”), el lenguaje (“lingüística”) y los comportamientos adquiridos a través de la experiencia, pueden ser modificados estableciendo una serie de objetivos específicos en la vida. Utilizando una combinación con la RCP, el enfoque puede contribuir o ayudar a propiciar cambios de comportamiento y de actitudes necesarios para generar ideas en los estilos de vida urbanos y puede ayudar en poner en práctica aquellas ideas.

## INTRODUCCIÓN



# Capítulo 1

## Metodología para la Resolución Creativa de

¿Qué es la Resolución Creativa de problemas?

ES UNA METODOLOGÍA BASADA EN UN ENFOQUE MULTIDISCIPLINAR QUE TRATA SOBRE EL ROL DE LA CREATIVIDAD, LA INNOVACIÓN Y LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS APLICADO A DIVERSAS SITUACIONES DE LA VIDA DIARIA.

PISA

Programme for International Student Assessment

En el año 2012, PISA definió la competencia de “Resolución de problemas” como: “Consiste en una capacidad individual incorporada a nuestro proceso cognitivo que nos ayuda a entender y resolver diferentes problemas en los que la forma inicial de solucionarlos no es obvia, a primera vista. Esto incluye tener una disposición para incorporarlo a las diferentes y variadas situaciones con el fin de lograr un potencial de persona constructiva y reflexiva.”(1)

ref. <http://www.oecd.org/pisa/keyfindings/pisa-2012-results-volume-v.htm>

CAPÍTULO 1 - METODOLOGÍA DE RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS

GUIA RESOLUCION CREATIVA DE PROBLEMAS Y PROGRAMACION NEUROLINGUISTICA PARA FOMENTAR EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES

A partir de esta definición podemos identificar los siguientes elementos clave. Vamos a irlos analizando por partes:

**E**n primer lugar, “Una capacidad individual que forma parte de un proceso cognitivo que nos sirve para entender y resolver diferentes problemas...”

La resolución de problemas comienza reconociendo que la existencia del problema y estableciendo y entendiendo la naturaleza del mismo y/o de la situación.

Esto requiere identificar la parte específica del problema que necesita resolverse, planificar y desarrollar la solución, así como evaluar y supervisar el progreso durante el transcurso del proceso. Los verbos emplear, entender y resolver –además de ayudar a explicitar las respuestas de comportamiento- sirven como indicadores de medida del progreso individual hacia la resolución del problema, incluyendo las estrategias empleadas.

**E**n Segundo lugar, “...en los que la forma inicial de solucionarlos no es obvia, a primera vista...” Esta parte de la definición corresponde a la situación en la que el objetivo no puede lograrse mediante los aprendizajes aplicados previamente en problemas similares (1990, Mayer) La Evaluación de PISA sobre la competencia de resolución de problemas solo indica los resultados con tareas no rutinarias.

**E**n tercer lugar, “...Esto incluye tener una disposición para incorporarlo a las diferentes y variadas situaciones con el para lograr una mente constructiva y positiva como ciudadano/a. Esta última frase de la definición viene a decir que el uso del conocimiento y las herramientas para la resolución de problemas depende sobre todo de factores motivacionales emocionales y afectivos. (según Mayer, 1998 y Funke, 2010). Una de las habilidades de la competencia de Resolución de problemas consiste en la disposición de los alumnos/as para lograr mejores resultados. A lo largo de todo el cuestionario de evaluación, se contemplan los factores motivacionales y afectivos de los que hablamos anteriormente. Con el fin de medir la perseverancia del alumnado (grado de acuerdo/o en desacuerdo con las respuestas del cuestionario “cuando estoy en una situación de conflicto, suelo resolverla fácilmente” y su nivel de apertura ante la resolución de un problema (“me gusta resolver problemas complejos”)



## RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS: PALABRAS CLAVE

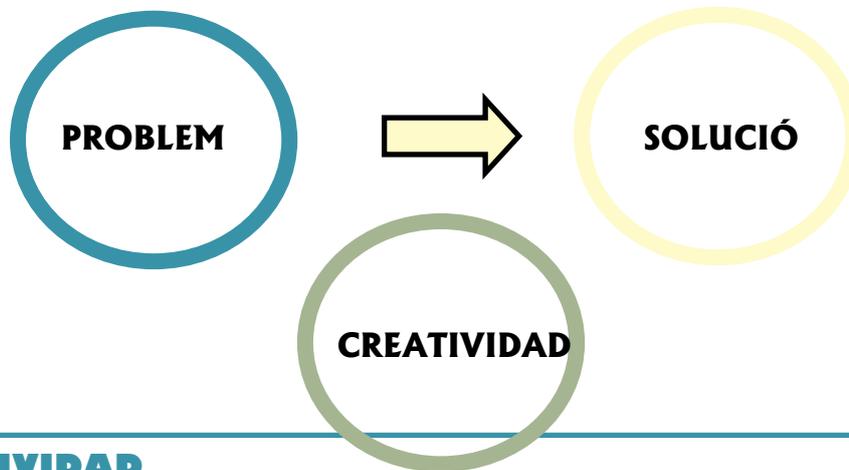
### **P**ROBLEMA

La RAE define PROBLEMA como “una situación que causa dificultades”.

Peter Honey define un problema como “la diferencia entre lo que tienes y lo que quieres”.

### **S**OLUCIÓN

La palabra SOLUCIÓN está estrechamente conectada con la palabra PROBLEMA. Hay que buscar una respuesta/acción con el fin de detener o eliminar el problema.



### **C**REATIVIDAD

La palabra CREATIVIDAD implica aportar algo a una situación algo que antes no existía: elementos de novedad. Es importante definir correctamente el termino de Creatividad como la incorporación de algo en un contexto en el que adquiere otro valor. Hay que tener cuidado de no confundir creatividad con ART. El arte es siempre nuevo y siempre adquiere valor por sí mismo. En este contexto, estamos hablando de creatividad para generar nuevas ideas y no de creatividad artistica que tiene más que ver con la estética, el diseño, la excelencia. Éstas son habilidades más difíciles de aprender. (5)

**La idea de Creatividad sobre la que estamos profundizando se puede aprender, aplicar y practicar en diferentes contextos similares a los que nos hemos referido en este capítulo: creatividad relacionada con la necesidad de solucionar un problema.**

## ¿Por qué es importante la RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS ?

**E**l pensamiento creativo no es el único antídoto utilizado para resolver problemas, pero ofrece diferentes alternativas para analizarlos que fuerza a contemplar otras soluciones posibles en un determinado contexto en el que existen pocas opciones.

Linus Pauling era un químico, bioquímico y activista por la paz que ganó 2 premios Nobel. Una de sus frases fue: “La mejor forma de tener una buena idea es generar muchas ideas”.

Como punto de partida podríamos considerar en primer lugar los problemas como DESAFIOS

**Q**uizás sea más apropiado utilizar el término de “desafío” en lugar de “problema”. Muchas veces el hecho de escoger esta palabra “problema” nos está condicionando previamente para no hacer nada. La palabra “desafío” engloba

obstáculos que necesitan ser superados con el fin de ser mejor personas, mejor ciudadanos/as.

**P**or ejemplo, los emprendedores deberían adoptar este tipo de enfoque si quieren tener éxito, en lugar de analizar problemas, percibirlos como desafíos y ser capaces de convertirlos en oportunidades. La percepción es fundamental para los emprendedores. Lo que cualquiera puede ver como un problema, ellos lo ven como un desafío que puede llegar a convertirse en una oportunidad. Imaginemos que está previsto que el próximo fin de semana llueva. Para alguien que está organizando una fiesta en el jardín, esto es una faena. Sin embargo, para una tienda que vende paraguas y chubasqueros, esto es una gran oportunidad. El gerente debería hacer previsión de stock para el fin de semana.

## Desafío



## El Marco de la Resolución Creativa de problemas

**A**lex Faickney Osborn –un ejecutivo de medios y publicidad, escritor y teórico de la creatividad, desarrolló un modelo de creatividad llamado RCP (Resolución Creativa de Problemas). Sus aportaciones, influyeron posteriormente en todas las investigaciones que se hicieron hacia los años de 1930. Después de 50 años de desarrollo de estudios e investigaciones, se construyó un marco/paradigma liderado por Scott G. Isaksen, K. Brian Dorval y Donald J. Treffinger (2):

Podemos describir varios niveles de comportamiento en la Resolución Creativa de problemas. Esta se compone de 4 componentes clave, que representan los diferentes tipos de actividades en las que las personas solucionamos los problemas con creatividad. De los cuatro, hay tres componentes relacionados con el proceso y otro con la gestión del proceso.

**Los componentes del proceso son:**

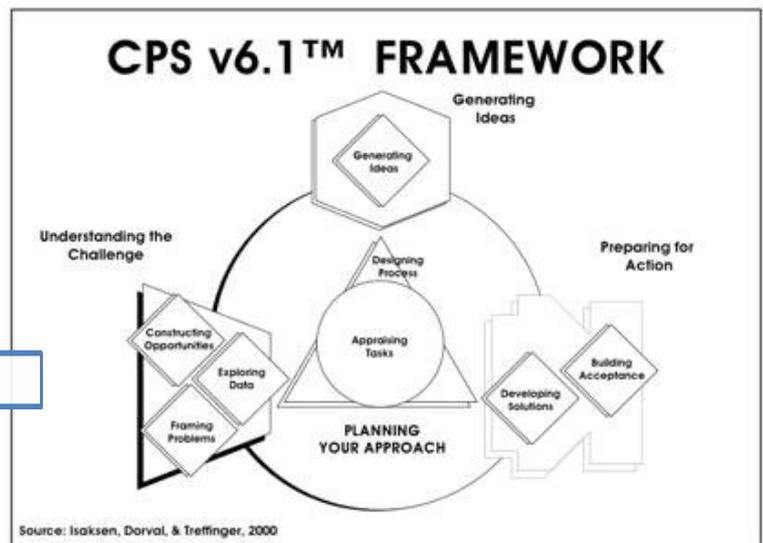
Comprender el Desafío

Generar ideas

Desarrollar acciones y posibles respuestas

**El componente de gestión es:**

Planificar el enfoque



# a

## Comprender el desafío

Se compone de 3 etapas:

**Generar oportunidades:** identificar y seleccionar algunos objetivos y cuales podrían ser los beneficios. ¿Cual es el desafío o la oportunidad en la que nos vamos a centrar?

**Analizar los datos:** analizar las diferentes fuentes de información, con el fin de obtener opiniones, percepciones o sensaciones desde otros puntos de vista distintos.

**Encuadre del problema:** esta etapa ayuda a a que el problema sea concreto, que estimule la acción y que sea manejable. Ayuda también a identificar posibles rutas para avanzar hacia una imagen o futuro deseado.

# EL PARADIGMA DE LA RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS

# b

## Generar Ideas

Consiste en la elaboración de muchas ideas, variadas y poco utilizadas. Esta etapa es clave para identificar ideas con un marcado interés o con potencial de ser desarrolladas en un futuro.

# c

## Desarrollar acciones y posibles respuestas

Es el momento de convertir las ideas generadas en acciones posibles, prácticas y con posibilidad de implementarse. Se compone de dos fases:

**Desarrollar soluciones:** encontrar alternativas y analizando, evaluando, puliendo y priorizando y reforzando aquellas soluciones con las posibilidades más prometedoras.

**Construir una vision conjunta y aceptada:** Esto nos lleva a observar las opciones y alternativas que dan otros a través de otras miradas y de examinar y analizar el potencial de las soluciones con el fin de llegar a aquellas que puedan ser factibles. Las mayores dificultades son ver en conjunto, obteniendo apoyo para la solución mientras se minimizan y reducen las objeciones y las posibles resistencias.

# d

## Planificar el enfoque

Llegamos al componente más de Gestión de la RCP. Incluye los esfuerzos para controlar el pensamiento, gestionar las opciones. Las herramientas y el proceso de toma de decisiones para generar alternativas e ir modificando las posibles acciones con el fin de obtener la máxima eficacia. Incluye dos fases:

**Evaluación de tareas:** esta es la fase en la que hay que determinar si la elegida y promotora opción de RCP es para resolver una tarea determinada o relacionada con alguna persona. Si adquiere alguna condición, compromiso, resultados esperados o si requiere algún método o contexto específico.

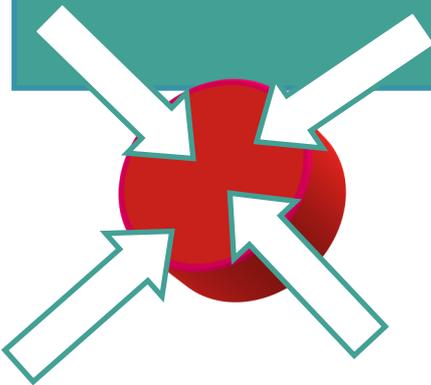
**Diseño del proceso:** es la fase donde se adapta el enfoque de aplicación de RCP.

## LOS PRINCIPIOS DE LA RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS

**E**l pensamiento convergente es un término acuñado por Joy Paul Guilford como lo contrario al Pensamiento Divergente.

Significa la habilidad para dar la respuesta coorrecta a unas preguntas de tipo estandar que no requieren creatividad alguna por ejemplo en tareas asignadas en los colegios, en los cuestionarios o test de opción multiple, test de inteligencia, etc...

### PENSAMIENTO CONVERGENTE



**D**El pensamiento Divergente es un proceso cognitivo a través del cual se utiliza un método de generar ideas creativas, explorando varias posibilidades o soluciones.

Suele aparecer con su término opuesto “el pensamiento convergente”, el cual consiste en una lógica secuencial de pasos para llegar a una única solución, que suele ser la correcta, en muchas ocasiones. Por el contrario, el pensamiento divergente acontece de forma espontánea, fluye libremente, aparece de forma no lineal, ya que las ideas son generadas de forma emergente, aparecen súbitamente.

En el proceso divergente, se exploran muchas posibles soluciones en un corto periodo de tiempo y se establecen inesperadas conexiones. Cuando finaliza el proceso del pensamiento divergente, las ideas y la información se estructuran y organizan según el pensamiento convergente.

El psicólogo J.P Guildford fue el primero en acuñar en 1956 los términos de pensamiento convergente y divergente. Uno de los elementos más importantes del pensamiento Divergente es la habilidad para general nuevas ideas en un corto period de tiempo.

El pensamiento divergente también implica ser capaz de “pensar fuera de la caja”, realizando asociaciones inverosímiles. Así mismo, implica también la originalidad y la habilidad para añadir detalles alrededor de una posible solución.

### PENSAMIENTO DIVERGENTE

## PENSAMIENTO LATERAL (4)

**E**l pensamiento lateral consiste en solucionar los problemas a través de un enfoque indirecto y creativo, utilizando razonamientos que no sean obvios a primera vista, e incorporando ideas que no se generan por el método tradicional de razonamiento lógico (paso a paso).

En relación a este tema, se han realizado varias investigaciones, entre las que destaca el valioso trabajo elaborado por Eduardo Bono (procedente de Malta). Él mismo acuñó el término de pensamiento lateral en 1967.

Según Bono, el pensamiento lateral plantea diferencias de la percepción estandar respecto de la creatividad.



### **lógica vertical**

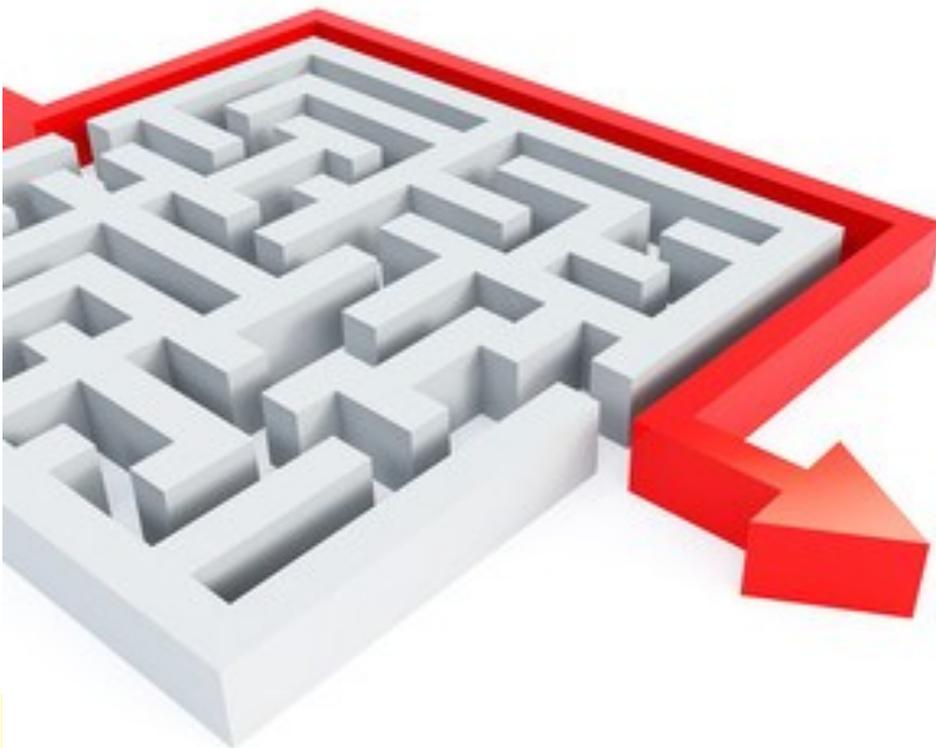
(método clásico para solucionar problemas: trabajar en la resolución siguiendo la lógica de paso a paso a partir de los datos obtenidos)

o



### **imaginación horizontal**

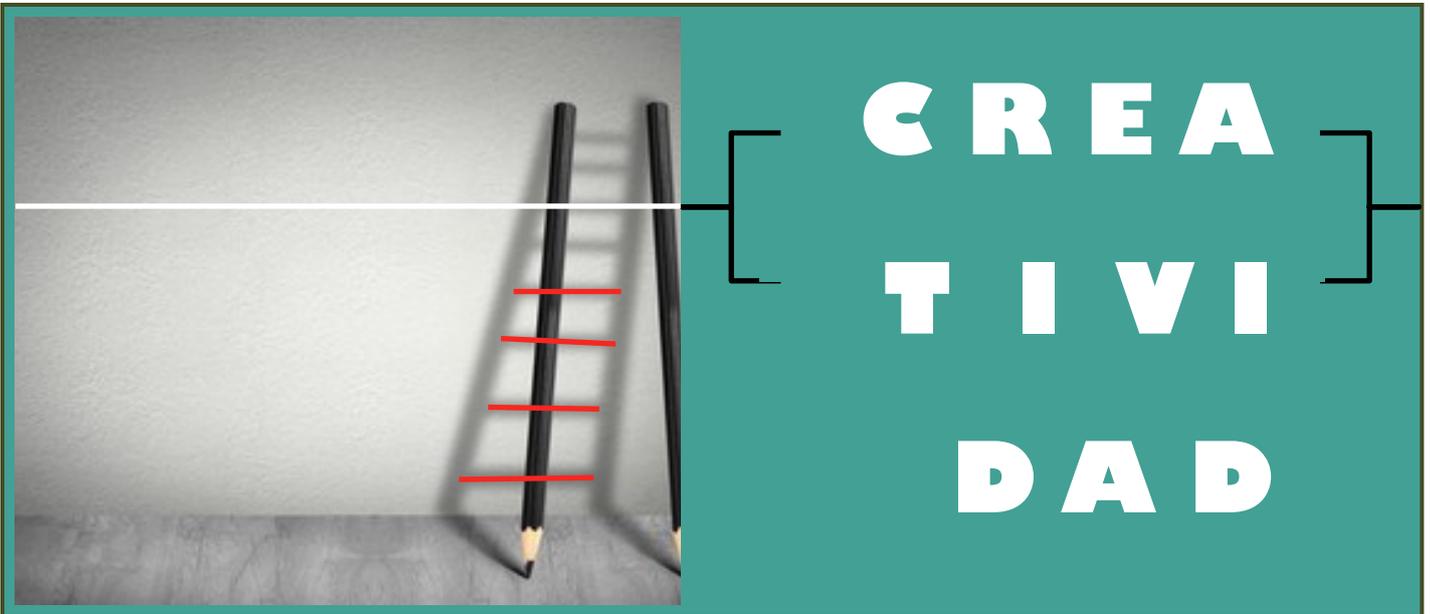
(tener muchas ideas sin relacionar el uso de las mismas)



**“Cuando afronto un problema, pronto abandono”. (Estas y otras declaraciones) disponibilidad a la resolución de problemas (“Quiero resolver problemas complejos”)**

CAPÍTULO 1 - METODOLOGÍA DE RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS

GUIA RESOLUCION CREATIVA DE PROBLEMAS Y PROGRAMACION NEUROLINGUISTICA PARA FOMENTAR EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES



## MÁS SOBRE CREATIVIDAD

**D**espués de haber introducido brevemente el concepto de **Creatividad**, es muy importante realizar un análisis en profundidad de este concepto con el fin de seguir avanzando en la metodología de resolución Creativa de Problemas.

Existen numerosas definiciones cotidianas del concepto de creatividad. Se suele asociar creatividad con términos similares a: novedoso, ideas, fuera de lo común, imaginación, único, excitante, chiflado, mente abierta, confuso o sin claridad o algo radicalmente distinto.

Es bastante común encontrar el término de creatividad relacionado con el mundo de las artes: para poder componer piezas de música, para realizar una bella escultura, para pintar obras como la de los maestros, para escribir un

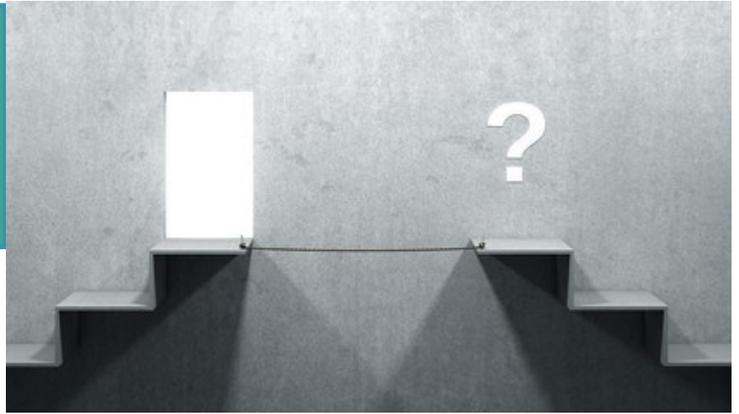
para componer y tocar música, etc.

Es un concepto asociado una fuerza y energía positiva en casi todas las culturas.

Por el contrario, es bastante inusual, encontrar asociaciones a la palabra creatividad con conceptos como utilidad o generar valor.

Si indagamos más, encontramos personas que perciben la creatividad como algo que no merece mucho la pena, e incluso, en algunos casos, como algo que influye negativamente.

## MISTERIO



**M**ucha gente piensa que la creatividad es algo **misterioso** y que no puede ser estudiado científicamente.

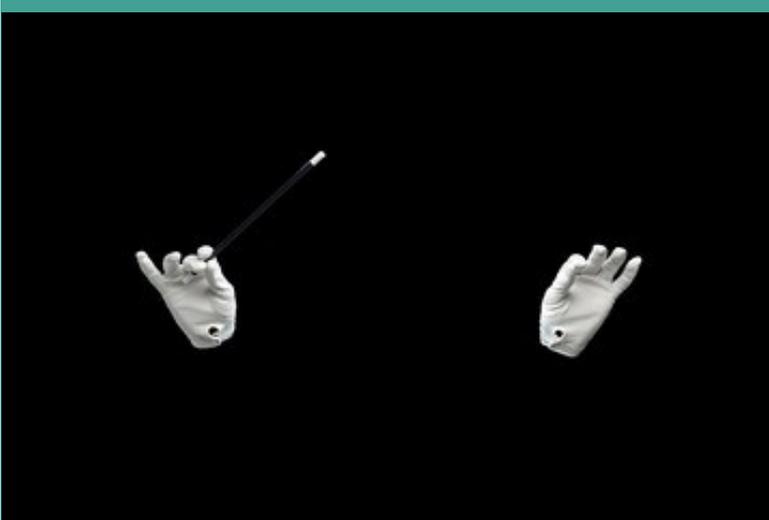
Se cree que la creatividad procede de una fuente externa ajena al individuo y que se escapa de nuestro control. Este planteamiento supone una contradicción cuando uno se plantea el deseo de dar sentido a su propia creatividad o como podría utilizarla.

**O**tras personas piensan que la creatividad es algo **MÁGICO**, algo que solo poseen algunas personas, un regalo de la naturaleza.

## MAGIA

Sugieren que la creatividad es un truco que solo algunas personas conocen y que si intentas indagar en el conocimiento de como adquirirlo, puedes alejarte de la magia.

Para debatir esta creencia o confirmar estas hipótesis, haz un experimento. Divide a un grupo en dos: los que creen ser creativos y los que no. Este mito suele desalentar el debate en como las personas utilizan su creatividad y como pueden ver el potencial creative en los demás.



Un tercer mito muy común relacionado con la creatividad es el de la **LOCURA**. Dicho de otra forma, para ser creativo, tienes que ser extraño o poco normal. Sugiere que la creatividad es un comportamiento poco saludable, que debería ser evitado.

## LOCURA

Parece ser que vistos todos los mitos o ideas equivocadas o preconcebidas que existen sobre la creatividad, nos cuestionamos si se han realizado estudios serios sobre el tema. Sin embargo, hay por otro lado, un conjunto de teorías y supuestos que reconocen el potencial y apuestan por trabajar en el aprendizaje y el desarrollo de la creatividad. A continuación os dejamos con algunas citas célebres:

*“No hay nada más poderoso que una idea como el tiempo en el que se ha desarrollado”*

Victor Hugo – Poeta francés, novelista y dramaturgo.

*“La duda no es una condición agradable, pero la certeza es un absurdo”*

Voltaire - Escritor, historiador y filósofo.

*“El hombre está más cerca de sí mismo cuando adquiere la seriedad de un niño al jugar”*

Heráclito—Sntiguo filósofo griego.

**“La mejor forma de tener una buena idea es tener muchas ideas”**

Linus Pauling - Químico, bioquímico, activista pacifista, Premio Nobel en dos ocasiones.



## APRENDER SOBRE LA CREATIVIDAD



Sabías que la CREATIVIDAD es una competencia que se puede aprender, estimular, desarrollar y practicar?

Con el fin de **Construir desde la confianza tu YO-Creativo**, tendrás que alejar las creencias y los miedos que puedan estar bloqueándola:

- Miedo a salir de la zona de confort-habitual para los adultos ej. “Diario de un héroe”.
- Miedo a lo que otros puedan decir- juicios externos->censura interior-> juicio interior.
- Miedo a iniciar a estas alturas algunas nuevas actividades- no dejarlas escritas en un papel.
- Miedo a estar fuera de control (ansiedad)- no necesitamos estar bajo control todo el tiempo.

También es importante aceptar que:

- Algunas ideas no son siempre buenas.
- Otras personas pueden tener buenas ideas.



Hay varias formas diferentes de medir la **creatividad (8)**. A continuación, os proponemos un enfoque que parte de la idea de que existen **4 HABILIDADES CREATIVAS BÁSICAS**:

### **FLUIDEZ:**

Habilidad para producir muchas ideas.



### **FLEXIBILIDAD:**

Habilidad para producir gran variedad de ideas.



### **ELABORACIÓN:**

Habilidad para añadir detalles, mezclas o diferentes perspectivas.



### **ORIGINALIDAD**

Habilidad para generar algo único, novedoso, muy creativo y bastante innovador.





## CAPÍTULO 2

Metodología para la Resolución Creativa de Problemas en ciudades con estilos de vida colaborativa: ¡Pensar desde la Creatividad y la Sostenibilidad!

### RESOLUCION CREATIVA DE PROBLEMAS Y ESTILOS DE VIDA COLABORATIVA

**E**N el año 2010, IBM realizó una encuesta a 1500 CEO´s de 60 países y 33 empresas. Identificaron la CREATIVIDAD como la competencia crucial para el éxito futuro de las organizaciones y para el liderazgo de las mismas. Creatividad es una competencia esencial que puede ser adquirida a través de metodologías concretas y ejercicios que nos permitan salir de los esquemas cognitivos habituales.

RCP es un enfoque multidisciplinario que trata directamente de la estimulación de la habilidad para usar la creatividad como competencia crítica para hacer frente a situaciones complejas de la vida cotidiana. A través de esta

metodología cualquier persona es capaz de adquirir la confianza de utilizar la creatividad aplicada a la vida cotidiana.

**A** través de esta metodología cualquier persona es capaz de adquirir la confianza de utilizar la creatividad aplicada a la vida cotidiana.

RCP es un enfoque multidisciplinario que trata directamente de la estimulación de la habilidad para usar la creatividad como competencia crítica para hacer frente a situaciones complejas de la vida cotidiana.

RCP podría ser aplicada en las zonas urbanas para fomentar la producción que sea respetuosa con el medioambiente y con los hábitos de consume, con el fin de estimular en la ciudadanía la participación y el autoempleo en la creación de empresas de economía social.

En la base de la guía, se encuentra la idea principal que consiste en que la RCP puede ser aplicada en áreas críticas para el desarrollo económico y social: urbanización, activación de la ciudadanía, sostenibilidad y tendencias de consumo.

En este capítulo 2, vamos a introducir diferentes Herramientas, metodologías y Ejercicios de la RCP con el objetivo de ensayar y pensar todos los cambios y mejoras posibles en los estilos de vida de las ciudades.

## PENSAMIENTO CREATIVO: ENTRENAMIENTO, EJERCICIOS Y HERRAMIENTAS

**E**n las siguientes páginas, vamos a encontrar una serie de ejercicios que pueden ayudarnos a desarrollar la metodología de RCP y aplicarla en los contextos de ESTILOS DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES.

¡Entrenemos pues nuestra creatividad!

Existen numerosas herramientas, metodologías y ejercicios para entrenar la creatividad. De entre todas, hemos elegido las siguientes:

(Después de cada actividad, hemos incorporado algunas reflexiones de fondo con el fin de explicar la metodología y el enfoque utilizado y para conectarlos con el objetivo de la guía (ref. Estilos de vida colaborativa en las ciudades).

- **IMÁGENES ALEATORIAS:** consiste en un ejercicio para entender cómo trabaja la creatividad de alguien que es creativo.
- **PENSAR FUERA DE LA CAJA:** es una metodología que se utiliza para despertar/ desarrollar tus habilidades cognitivas creativas.
- **PENSAMIENTO PARALELO:** un enfoque para pensar creativamente juntos.
- **SEIS SOMBREROS PARA PENSAR:** consiste en una técnica utilizada para abordar cuestiones complejas.

**La CREATIVIDAD como habilidad que se puede aprender, estimular, desarrollar y aplicar**

# E Ejercicios de entrenamiento de Habilidades Creativas IMÁGENES ALEATORIAS

## DESCRIPCIÓN DE LA TAREA

Tienes 90 segundos para realizar el siguiente ejercicio:

- Se mostrará una imagen aleatoria.
- El objetivo es hacer una lista de todos los usos posibles del objeto que aparece en la imagen.
- ¡Desarrolla tu creatividad!

## SUGERENCIAS

- Haz una lista de de todo lo que puedes realizar usando el objeto, imaginándotelo desde muy grande a muy pequeño.
- No te detengas en los típicos usos del objeto, intenta pensar en usos poco comunes, diferentes, extraños.
- Recuerda que no existen soluciones verdaderas o falsas.







## Reflexiones de fondo sobre el ejercicio de IMÁGENES ALEATORIAS

- Este ejercicio es utilizado como un juego de introducción para entender el concepto de creatividad.
- Es importante un calentamiento previo a la realización de la actividad, con el fin de obtener mejores resultados.
- Se utiliza para medir una de las habilidades básicas de la Creatividad: la Fluidez.
- La primera imagen suele ser un objeto conocido, con el fin de conectar al creatividad con nuestra zona de confort.
- La segunda imagen es una imagen relacionada con las zonas urbanas/ciudades: un lugar en el que sea posible encontrarnos a alguien del vecindario.

# METODOLOGIA PARA CONSTRUIR HABILIDADES DE PENSAMIENTO CREATIVO

## PENSAR FUERA DE LO ESTABLECIDO

Estudios empíricos demuestran que el entrenamiento de habilidades cognitivas creativas podría provocar un cambio en el comportamiento de los individuos y en las culturas organizacionales, si se ajusta a los siguientes criterios:

- Que el entrenamiento vele porque los principios del pensamiento creativo sean aceptados y aplicados por los participantes.
- Que el entrenamiento conecte las técnicas y herramientas del pensamiento creativo con el modelo de procesamiento creativo, de forma que cuando los participantes utilicen cada herramienta, puedan desarrollar una comprensión general del modelo de proceso creativo.

X	O	<del>X</del>
X	O	<del>X</del>
O	X	O



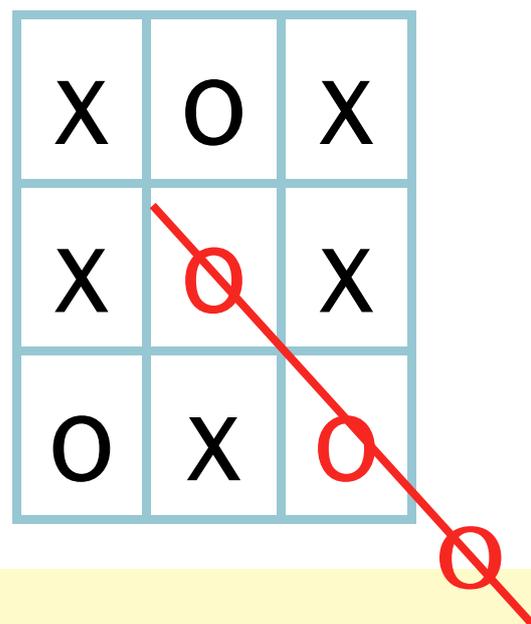
## THINK OUTSIDE THE BOX <sup>(6)</sup>

- Una de las mejores formas para desarrollar las habilidades cognitivas creativas es la de utilizar el pensamiento “fuera de la caja”
- Significa pensar más allá de las fronteras de los pensamientos habituales.
- El término “caja” se refiere a nuestra forma tradicional de pensamiento. De forma que si pensamos “fuera de la caja”, estamos contemplando otras posibilidades de ser y hacer.
- Ser PROVOCATIVO, desarrollando conceptos o viendo el problema de una forma y diseñando una posible solución como nunca se hubiera planteado hasta ahora.

La principal razón de que pensemos dentro de la “caja” es porque el cerebro genera patrones de pensamiento, y cada vez que nos encontramos con una cuestión o problema similar, nuestro cerebro recurre a estos patrones con el fin de aplicar soluciones previamente utilizadas.

Ésta es una capacidad que debe ser trabajada-debemos utilizar nuestras respectivas “cajas”.- De todas formas, buscando nuevas ideas e imaginando nuevas alternativas y vías de reconducir el problema, ya estamos avanzando en pensar “fuera de la caja”.

Tenemos que ir pensando que fuera de nuestra caja no existe el “fracaso” y lo que encontramos son nuevos aprendizajes y experiencias. Muchas compañías ya han adquirido en su eslogan la frase de “fracasar barato”.



## EJERCICIO 1

¿Qué tipo de ideas puedes generar a partir del siguiente enunciado? - ¡recuerda ser provocativo y pensar “fuera de la caja”!

**Te designan como agente motivador y dinamizador para activar la participación ciudadana desde la comisión de barrios.**

a) ¿Cómo se te ocurre que podrías captar la atención de los vecinos del barrio?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

b) ¿Cómo se te ocurre que podrías difundir, visibilizar o publicitar el conjunto de ideas procedentes de la vecindad del barrio?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## REFLEXIONES DE FONDO SOBRE EL EJERCICIO DE PENSAR FUERA DE LA CAJA

PROVOCACIÓN es uno de los roles importantes a adquirir con el fin de salir de nuestra zona de confort y poder descubrir cosas nuevas.

- Los errores o fracasos están considerados como un peldaño hacia el éxito.

El siguiente ejercicio se emplaza dentro de un contexto de zona urbana. Destacamos dos desafíos a tener en cuenta con el fin de promover la participación de los ciudadanos/as:

- Captar la atención.
- Compartir ideas.

# MODELO PARA PENSAMIENTO CREATIVO CONJUNTO

## PENSAMIENTO PARALELO

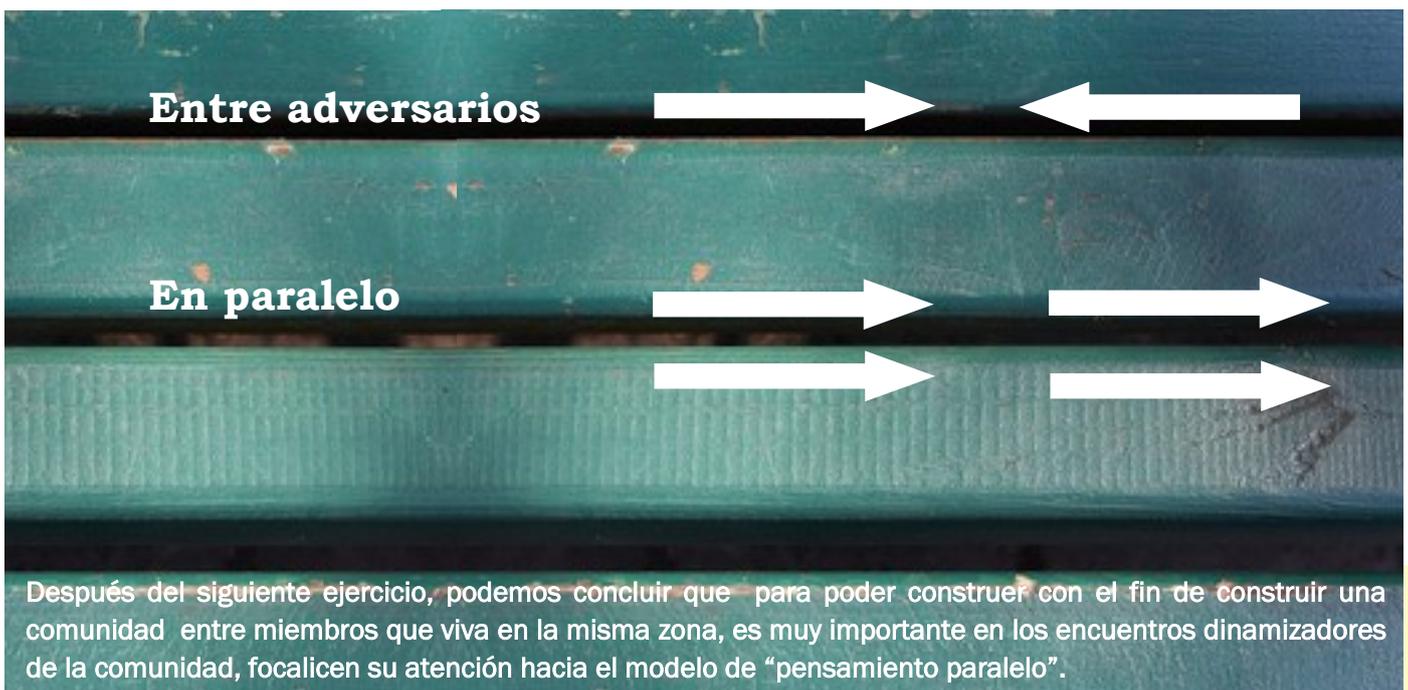
A modo de introducción, el pensamiento paralelo implica:

- Consiste en conducir a los miembros de un grupo para que utilicen la misma herramienta cognitiva todos a la vez.
- Alentar al grupo a compartir la información obtenida.
- Lanzar mensajes al grupo de bucear en las diferentes ideas antes de defender un único punto de vista.

El pensamiento paralelo se define como un proceso cognitivo en el que el foco se separa en diferentes direcciones. Si se realiza en grupo, se pueden evitar las consecuencias del enfoque contradictorio (tal como se utiliza en los tribunales).

En un “debate con adversarios”, el objetivo es aprobar o desaprobar declaraciones de cada una de las partes (normalmente dos). Esto se suele entender como un enfoque dialéctico.

En el “pensamiento paralelo”, los que lo practican suelen hacer declaraciones abriendo diferentes hipótesis paralelas. Esto permite llegar a una exploración sobre el tema donde los participantes pueden aportar, en paralelo con conocimientos, hechos, sensaciones, etc...Lo esencial y crucial del método es que el proceso se lleva a cabo de una forma disciplinada y todos/as los participantes participando jugando y aportando sus contribuciones en paralelo. Así, cada participante debe posicionarse en formulando una hipótesis.



## REFLEXIONES DE FONDO SOBRE EL PENSAMIENTO PARALELO

Esto no es un ejercicio, de lo que se trata es de un cambio de actitud:

- Para conducir el pensamiento hacia la misma dirección.
- Para compartir ideas.
- Para detectar ideas.

Este enfoque es esencial tenerlo en cuenta cada vez que pensamos en estilos de vida colaboativos en las ciudades.

Los cambios de estilo de vida en un context urbano se deben desarrollar a nivel local, in la comunidad de vecinos o en tu barrio y no a una escala global. Solo cuando se implementan a ese nivel, es posible activar las relaciones y desarrollar actuaciones similares en otras zonas y áreas.

# TÉCNICA PARA REFLEXIONAR SOBRE CUESTIONES COMPLEJAS

## SEIS SOMBREROS PARA PENSAR <sup>(3)</sup>

Los “6 sombreros para pensar” es una técnica de **creatividad para resolver problemas o cuestiones complejas**. El modelo está basado en que cuando las personas abordamos temas complejos, nuestro pensamiento está envuelto también con factores como las emociones, la lógica, los datos, el optimismo y la creatividad. Los “6 sombreros para pensar” es un sistema diseñado por **Eduard Bono** que se describe como una herramienta en la que se utilizan 6 sombreros de colores para discusión en grupo o pensamiento individual. Los “**6 sombreros para pensar**” y la idea asociada al pensamiento paralelo dan un sentido de coherencia y de efectividad para los procesos cognitivos de dinamización grupal. Una de las premisas del método es que el cerebro humano piensa en un número determinado de alternativas. Estas alternativas nos pueden servir de desafío y ser utilizadas en un sentido estructurado permitiéndonos desarrollar y planificar tácticas para pensar en determinadas cuestiones. De Bono identifica 6 direcciones diferentes hacia el cual el cerebro puede dirigirse o ser desafiado. En cada una de estas direcciones, el cerebro podrá identificar y aportar pensamientos conscientes relacionados con los aspectos de la cuestión a tratar (ej: instinto, juicios negativos, hechos neutrales). Ninguna de estas direcciones representa la forma natural del pensamiento, pero si manifiesta la forma en que cada uno de nosotros/as representamos el resultado de nuestro pensamiento. Teniendo en cuenta que los sombreros no representan formas naturales de pensamiento, cada sombrero solo debe ser utilizado durante un tiempo determinado. Además, uno se puede sentir poco natural, no a gusto o por el contrario, poco productivo o en contra de sus principios o creencias.

Un convincente ejemplo es la sensibilidad a los estímulos de "desajuste". Se presenta como un valioso instinto de supervivencia, porque, en el mundo natural, lo que está fuera de lo común puede ser peligroso. Este modo se identifica como la raíz del juicio negativo y del pensamiento crítico.



## SEIS SOMBREROS PARA PENSAR

¿Cuáles son los beneficios de los “6 sombreros para pensar”?

Según Edward de Bono son los siguientes:

- Separar los distintos pensamientos, con lo cual podemos centrarnos en hacer solo una cosa a un tiempo.
- Decirle a la gente que vaya cambiando de un registro o modo de pensar a otro.
- Separar el YO- de la puesta en escena.

Los 6 sombreros para pensar representan 6 puntos de vista críticos ante un problema complejo:

**Sombrero Blanco**— Neutro, objetivo, tienen que ver con los datos y el punto de vista analítico. Muchos de nosotros/as nos encontramos aquí. INFORMACIÓN.

**Sombrero Rojo**— Este sombrero representa el punto de vista emocional. SENSACIONES, INTUICIÓN, INSTINTO.

**Sombrero Negro**— El sombrero del abogado del diablo, el punto de vista cauteloso, escéptico. RIESGOS, DIFICULTADES Y PROBLEMAS.

**Sombrero amarillo**— Este sombrero representa el punto de vista positivo, optimista. BENEFICIOS Y FACTIBILIDAD.

**Sombrero Verde**— El sombrero creativo, es el sombrero de las nuevas ideas y las nuevas perspectivas. PENSAMIENTO CREATIVO Y ALTERNATIVO.

**Sombrero Azul**— El sombrero azul es organizado, es el sombrero de las síntesis, refleja las reseñas y los ejemplos, los resúmenes y las conclusiones CONTROL Y GESTIÓN DEL PENSAMIENTO.

Reflexiona tú mismo, ¿En qué dos sombreros te encuentras más a gusto? ¿cuál va más contigo?













## REFLEXIONES DE FONDO SOBRE EL EJERCICIO DE LOS 6 SOMBREROS PARA PENSAR

Esta metodología es muy conocida y se utiliza mucho en el ámbito educativo con el fin de realizar propuestas y mejoras.

Los problemas se suelen resolver mejor cuando pensamos en ellos de forma ordenada o secuenciada, analizándolos intencionadamente desde unos prismas determinados y luego desde otros nuevos. En efecto, cuando te encuentras en un cruce de caminos apresurado/a por solucionar el problema, situarte en los diferentes sombreros, te puede ayudar.

Los distintos ejercicios están contextualizados calramente en los entornos urbanos y en los barrios. Todos comienzan con un punto de vista neutral. Por el contrario, el ultimo ejercicio es puramente creativo.

Si tu comunidad y/o grupo de referencia se encuentra intentando solucionar un desafío que requiere darle un enfoque diferente, intenta aplicar estos ejercicios la próxima que te reunas con ellos/as. Debatid las diferentes cuestiones juntos/as y que cada persona e sitúe bajo uno de los 6 sombreros propuestos por De Bono con el fin de adquirir una nueva persopectiva. Esto os puede ayudar a encontrar ideas variadas y soluciones al desafío en cuestión.

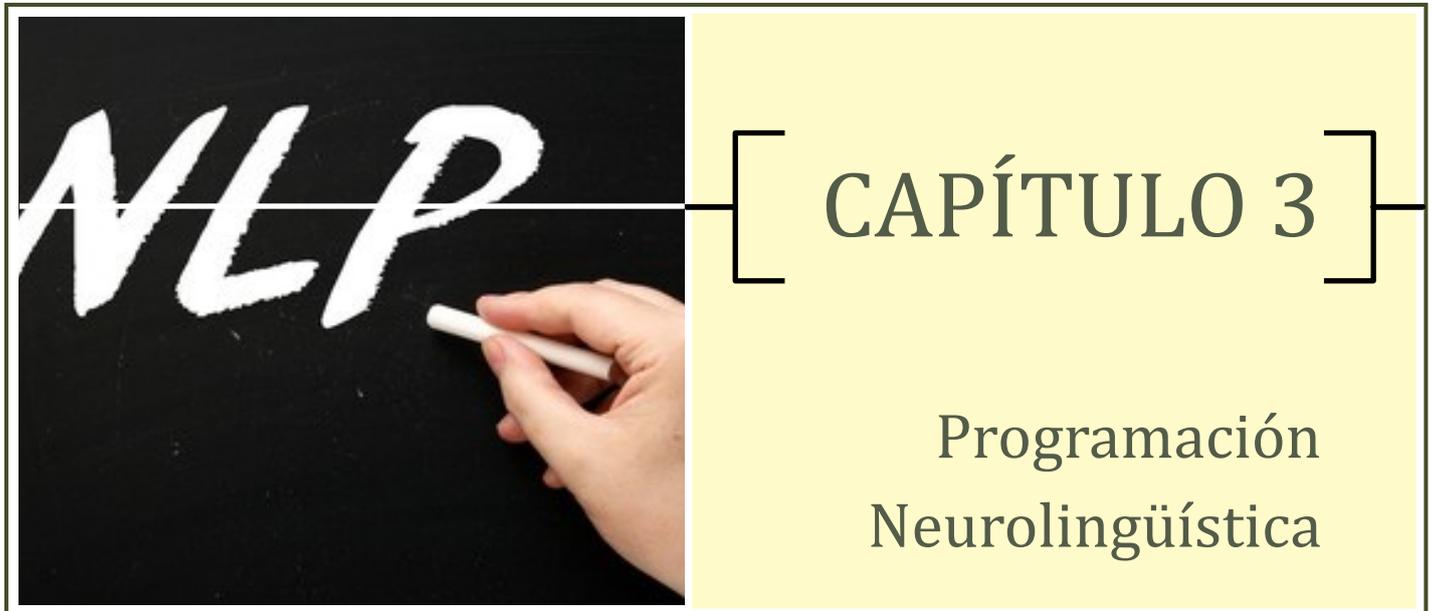
## CONSIDERACIONES FINALES

La metodología de Resolución creativa de problemas es compleja y muy diversa pero es muy efectiva si está conectada con un objetivo específico.

Las propuestas descritas en los capítulos 1 y 2 hablan de cómo las iniciativas de miembros de las diferentes comunidades y su intensa participación es el punto de partida de la innovación social en zonas urbanas.

Según nuestra opinión, este es un primer análisis que no es suficiente ya que para que todo esto sea posible, requiere un cambio que involucra a la “persona” y a un tomar un enfoque más reducido al ámbito personal.

Este es el motivo por el cual hemos seleccionado la Programación Neurolingüística (PNL) como una herramienta de aprendizaje subjetivo, teniendo en cuenta la posibilidad de crear valor en la comunidad en la que se encuentran conviviendo los ciudadanos/as.



## INTRODUCCIÓN

La Programación Neuro-Lingüística (PNL) fue desarrollada por Richard Bandler y Dr. John Grinder en los años setenta. Bandler, estudiante de maestría en ciencias de la información y matemáticas, y Grinder, profesor de lingüística, estudiaron a quienes consideraban excelentes comunicadores.

La historia de la PNL se basa en la terapia, a través de un interés en entender cómo los buenos terapeutas podían llegar hasta los pacientes difíciles analizando las formas en que se comunicaban. Bandler y Grinder estudiaron sistemáticamente a psicoterapeutas de renombre mundial, como Virginia Satir (desarrolladora de Conjoint Family Therapy), Fritz Perls (fundador de Gestalt Psychology) y Milton H. Erickson (una figura clave en el avance de la hipnoterapia clínica). Bandler y Grinder también se inspiraron en lingüistas tales como Noam Chomsky y Alfred Korzybski, el psicoterapeuta Paul Watzlawick y el antropólogo social Gregory Bateson.. <sup>(14)</sup>

# INTRODUCCIÓN

Introducción a PNL – Vídeo realizado por Inova Consultancy

CAPÍTULO 3 - PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

GUIA RESOLUCION CREATIVA DE PROBLEMAS Y PROGRAMACION NEUROLINGUISTICA PARA FOMENTAR EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES

Hoy en día, la PNL se centra en sus posibles aplicaciones más que en muchos de sus «modelos teóricos». Los expertos en un campo suelen incorporar herramientas de PNL y adaptarlas a sus propios campos. La PNL puede ayudar a estimular el pensamiento nuevo y la toma de decisiones, y reconoce las intenciones positivas que subyacen en todas las acciones. Se puede utilizar como una herramienta para cambiar paradigmas (o maneras de pensar), entender a los demás y construir cohesión social.



---

¿QUÉ ES PNL?

---

## PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Vídeo de Richard Bandler

## ¿EN QUÉ SE BASA LA PROGRAMACION NEUROLINGÜISTICA?

### **N**EURO

Se refiere a nuestro sistema neurológico o sistema nervioso. Es a través de este mediante el cual recopilamos y procesamos la información, consciente e inconscientemente, a través de nuestros 5 sentidos:

- Visión - Visual
- Audición - Auditiva
- Tacto - Kinestésico (aunque Kinestésico también se refiere a las emociones)
- Olor - Olfativo
- Gusto - Gustativo

### **L**INGÜÍSTICA

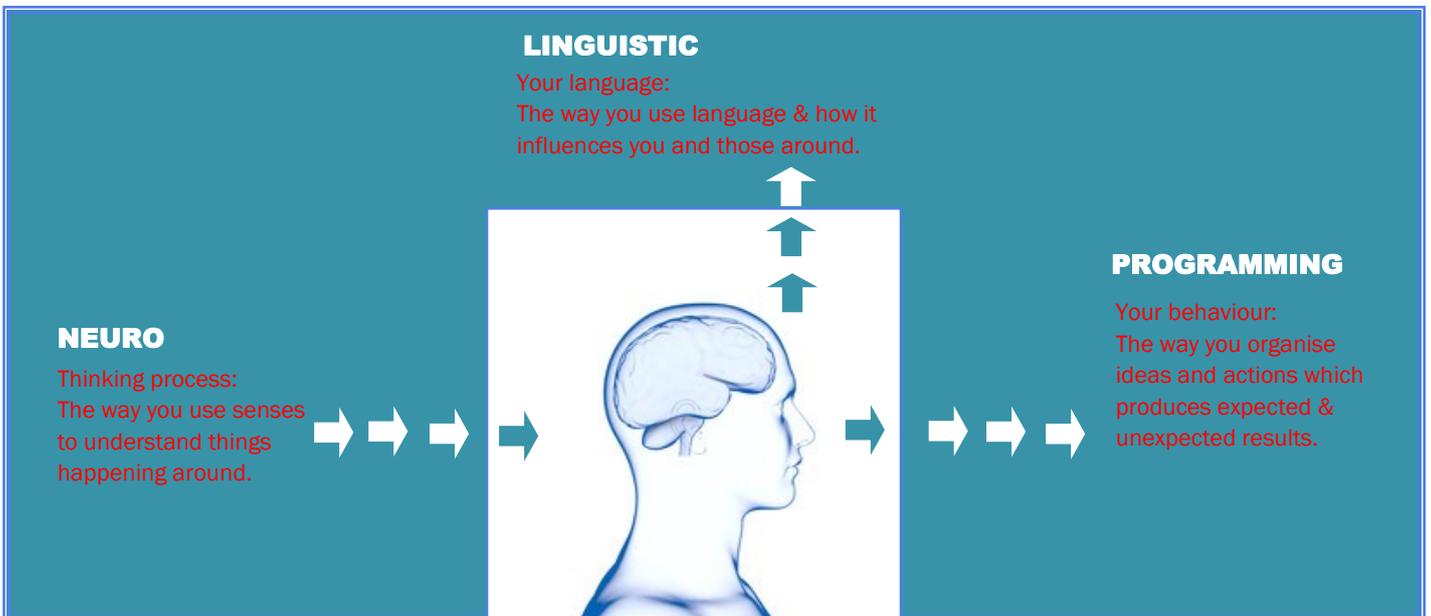
Se refiere a la Lengua y a otros sistemas no verbales, por los cuales damos significado a nuestras Representaciones Internas (RI) del mundo. En la PNL, la lingüística es el estudio de cómo nuestro lenguaje corporal y nuestras palabras influyen en nuestra experiencia.



### **P**ROGRAMACIÓN

Los patrones internos, programas y estrategias que utilizamos para lograr un resultado específico. Estos son, con frecuencia, inconscientes y la PNL nos puede ayudar a llegar a ser más conscientes de estos patrones y reorganizar nuestra programación para obtener mejores resultados.

Este aspecto se basa en gran medida de la teoría del aprendizaje y se centra como representamos mentalmente y codificamos nuestras experiencias. Nuestra programación personal consiste en procesos internos y en estrategias que utilizamos para tomar decisiones, aprender, evaluar y resolver problemas <sup>(14)</sup>. Nuestros programas internos son muy parecidos a un programa de ordenador. Estamos programados desde una edad temprana sobre cómo debemos ver el mundo - a través de nuestro medio ambiente, padres o experiencias tempranas. La PNL puede ayudarnos a reconocer estos programas, patrones o "formas de pensar", para que podamos ser más conscientes de nuestras ideas preconcebidas y de cómo pueden estar afectando nuestro comportamiento.



## PERO ¿QUÉ ES EN REALIDAD LA PNL ?

La PNL se puede describir de maneras muy variadas. La definición formal de PNL es «el estudio de la estructura de la experiencia subjetiva» (1). Aquí hay algunas otras respuestas para la pregunta: "¿Qué es la PNL?"

- El arte y la ciencia de la comunicación.
- La clave del aprendizaje.
- La forma de entender lo que hace que tu cerebro y el de otras personas hagan "clic".
- La ruta para conseguir lo que quieres en muchos aspectos de la vida.
- La manera de influir en los demás con integridad.
- El manual para tu cerebro.
- El secreto de la gente exitosa.
- El método para crear su propio futuro.
- La forma de ayudar a la gente a dar sentido a su realidad.
- La caja de herramientas para el cambio personal y organizativo.

## LOS PILARES DE LA PNL

**P**NL se basa principalmente en 4 principios o pilares. Son los siguientes:

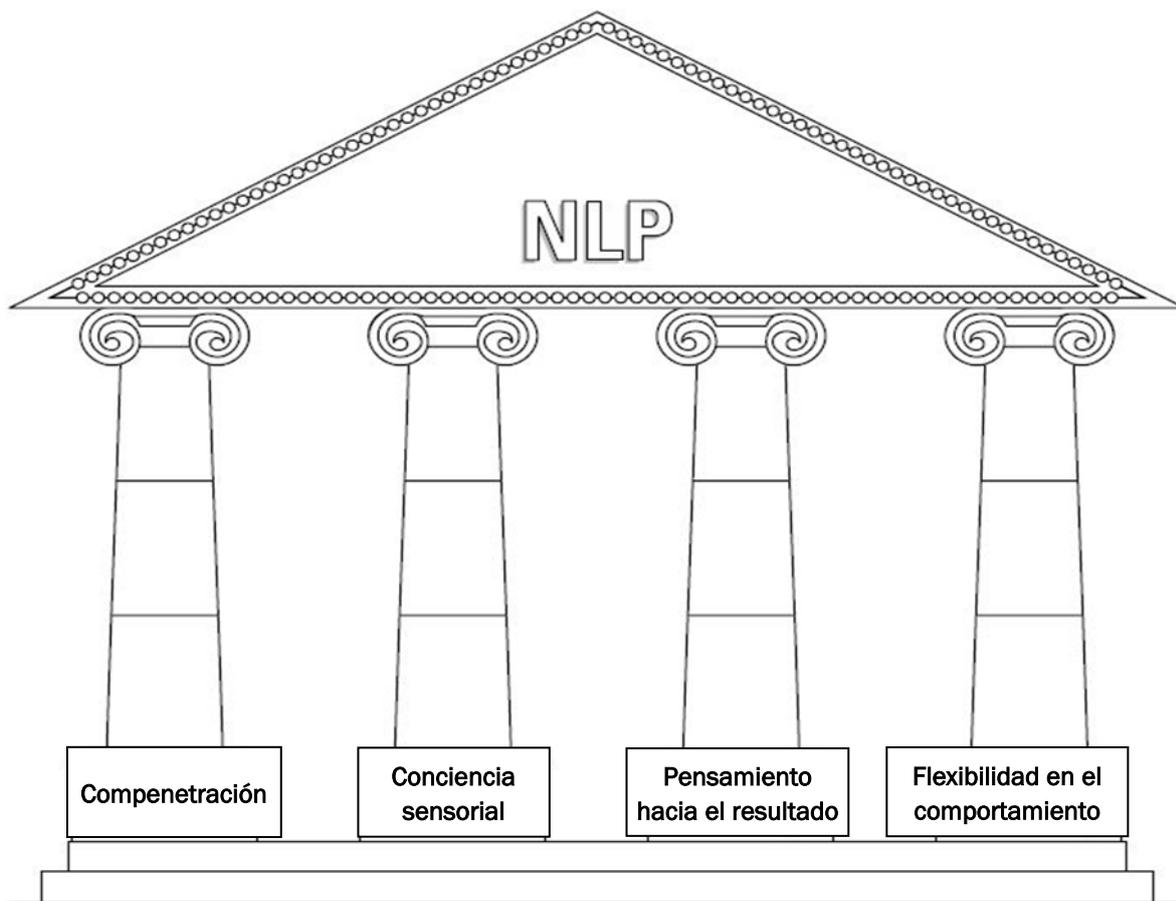
**Compenetración:** se refiere a cómo nos llevamos y construimos relaciones con otras personas. Por lo general tenemos una buena relación con nuestros amigos y socios, gente con la que queremos pasar el tiempo. Si pudiéramos construir una relación así con los demás en otros ambientes, como el ambiente de trabajo, esto podría ayudarnos a lograr mejores resultados.

**Conciencia sensorial:** es un concepto similar al de la “atención plena”. Esto sucede cuando somos más conscientes de lo que está sucediendo a nuestro alrededor. Es cuando utilizamos todos nuestros sentidos para ser más conscientes de lo que otras personas están pensando o sintiendo.

**Pensamiento orientado al resultado:** consiste en centrarse en lo que queremos lograr o conseguir, en lugar de enfocar nuestra atención en los problemas actuales.

**Flexibilidad en el comportamiento:** ser capaz de ver las cosas desde nuevas perspectivas o acercarse a un problema de una nueva manera, en lugar de estar atrapado en nuestros patrones normales. Un ejemplo es un niño tratando de hacer un puzzle. Probará todas las piezas hasta que encuentre una que encaje.

Imagen: Los 4 pilares de PNL (14)



## HE AQUÍ UN EJEMPLO SOBRE LOS CUATRO PILARES DE LA PNL EN UNA SITUACIÓN COTIDIANA

Has alquilado tu apartamento a una pareja. Pasados dos días regresas a la casa y encuentras que se han causado daños a la puerta principal. Llamas a la inquilina, pero ella se muestra poco colaboradora y sorprendentemente algo grosera. Por lo tanto, debes utilizar todas tus habilidades para construir una relación con ella, con el objetivo de llegar a un acuerdo sobre el pago o sobre el arreglo de la puerta. Tendrás que involucrar a tus sentidos, especialmente tus oídos, para escuchar atentamente lo que ella dice. Igualmente es fundamental observar y controlar tus emociones y sentimientos, antes de decidir tus respuestas. En tu mente debes tener muy claro cuál es tu resultado deseado, qué quieres que suceda después de la conversación. Por ejemplo, ¿quieres que te den dinero para arreglar la puerta o quieres pagar a alguien para arreglarla? Por último, es posible que tengas que ser flexible en tu comportamiento, considerando otras posibles opciones si no se tiene éxito en lo que deseas lograr en primera instancia.

## EJERCICIO

Piense en una ocasión en la que hayas tenido problemas para comunicarte con alguien, o que hayas tenido una relación difícil, utilizando cada uno de los cuatro pilares y reflexionando sobre esta relación. ¿Tuviste compenetración? ¿Cuál fue tu compromiso en la conversación? ¿Eras consciente de los sentimientos de la otra persona o por el contrario no los tuviste en cuenta? ¿Tuviste, desde el principio, una idea clara de lo que querías conseguir de la conversación? ¿Estabas dispuesto a ser flexible en tu enfoque o en los objetivos que querías conseguir?

## ENTENDER LOS PARADIGMAS Y LA PRODUCCIÓN DEL SIGNIFICADO

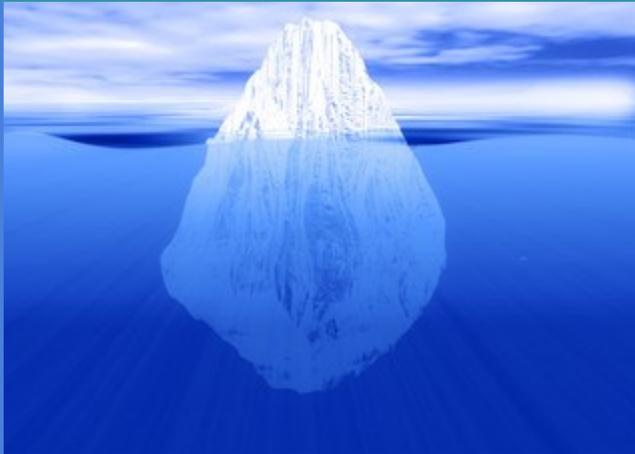
### LOS PRESUPUESTOS DE LA PNL

La PNL se basa en una serie de "presuposiciones" o "creencias convenientes". Los que practican la PNL adoptan estas creencias, las cuales facilitan su camino a través de la vida. La idea es que, si se las mantiene en mente, se puede conseguir que los problemas cotidianos que normalmente afectan al estado de ánimo de las personas no les afecten. Hay cientos de estas "presuposiciones", pero ésta es una selección de las más útiles para nuestros propósitos en Creatuse.

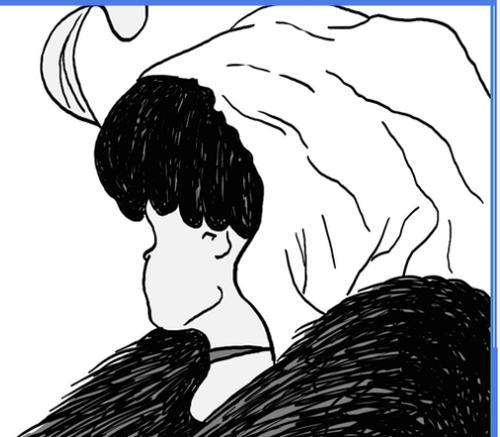
1. Todo el mundo tiene un modelo único del mundo.
2. Respetar los modelos de otras personas en el mundo.
3. El mapa no es el territorio.
4. Las personas no son su comportamiento.
5. El significado de todo comportamiento depende del contexto en el que aparece.
6. Todo comportamiento tiene una mayor intención positiva para el individuo.
7. La información más importante sobre una persona es su comportamiento.
8. Todas las personas hacen todo lo mejor que pueden con los recursos que tienen.
9. No hay personas sin recursos, sólo estados sin recursos.
10. Todo el mundo puede tener todos los recursos necesarios para tener éxito y para lograr los resultados deseados.
11. La persona con mayor flexibilidad en su conducta tiene mayor influencia en los demás.
12. No hay fracaso, sólo retroalimentación.
13. Todo el mundo es responsable de su mente y por lo tanto sus resultados.
14. El significado de su comunicación es la respuesta que tú recibes.
15. La resistencia en una persona con la que se te estás comunicando es un signo de falta de penetración.

Cuando nos encontramos inicialmente con personas que ven el mundo de forma diferente a nosotros, se produce una "disonancia cognitiva": es el estado de tener pensamientos, creencias o actitudes inconsistentes, especialmente en relación con las decisiones conductuales y el cambio de actitud. Sin embargo, si reconocemos y aceptamos el hecho de que todo el mundo ve el mundo de manera diferente, ¡este sentimiento nos resultara menos molesto!

**Lo que ves en la superficie no siempre es lo que hay debajo**



Mira la imagen, ¿Qué es lo que ves?



**¿Ves a una anciana o ves a una joven? ¿O puedes ver a ambas?**

Por lo general, empezarás a ver una imagen dominante. Entonces, ¡te quedarás clavado viendo sólo una de las imágenes! Esto puede suceder en la vida cotidiana donde estamos tan acostumbrados a ver el mundo desde nuestro propio punto de vista que nos olvidamos de ver las cosas desde otras perspectivas.

Se necesita flexibilidad para ver ambas figuras en la imagen y, de la misma manera, necesitamos mantener nuestras mentes abiertas a otras posibilidades y opciones en el mundo real. Esta flexibilidad puede desarrollarse mediante ejercicios de reflexión y otras técnicas de PNL

# NEUROPLASTICIDAD

**A**nteriormente se pensaba que el cerebro estaba completamente desarrollado a los 3 años y que no cambiaría después. Según dicen, ¡no se pueden enseñar nuevos trucos a un perro viejo!

Ahora se sabe que esto no es real. El cerebro siempre puede desarrollarse y es moldeado a lo largo de la vida por nuestras experiencias.

Hechos:

- La neuroplasticidad incluye varios procesos diferentes que tienen lugar a lo largo de toda la vida.
- La neuroplasticidad tiene un claro determinante dependiente de la edad.
- La neuroplasticidad ocurre en el cerebro bajo dos condiciones primarias:
  1. Durante el desarrollo normal del cerebro, cuando este está inmaduro, comienza a procesar la información sensorial. También la procesa a través de la información recibida a lo largo de la edad adulta (plasticidad del desarrollo, del aprendizaje y la memoria).
  2. Como un mecanismo adaptativo para compensar la función perdida y / o maximizar las funciones restantes en caso de lesión cerebral. El medio ambiente juega un papel clave en la influencia de la plasticidad.

La neuroplasticidad no consiste en un solo tipo de cambio neurológico, sino que incluye en varios procesos diferentes que ocurren a lo largo de la vida de un individuo.

Sin embargo, diferentes tipos de plasticidad dominan durante ciertos períodos de la vida y son menos frecuentes durante otros períodos.

Además de los factores genéticos, el cerebro está conformado por las características del entorno de una persona así como por sus acciones, por ejemplo, mediante el uso de ejercicios de entrenamiento cerebral.

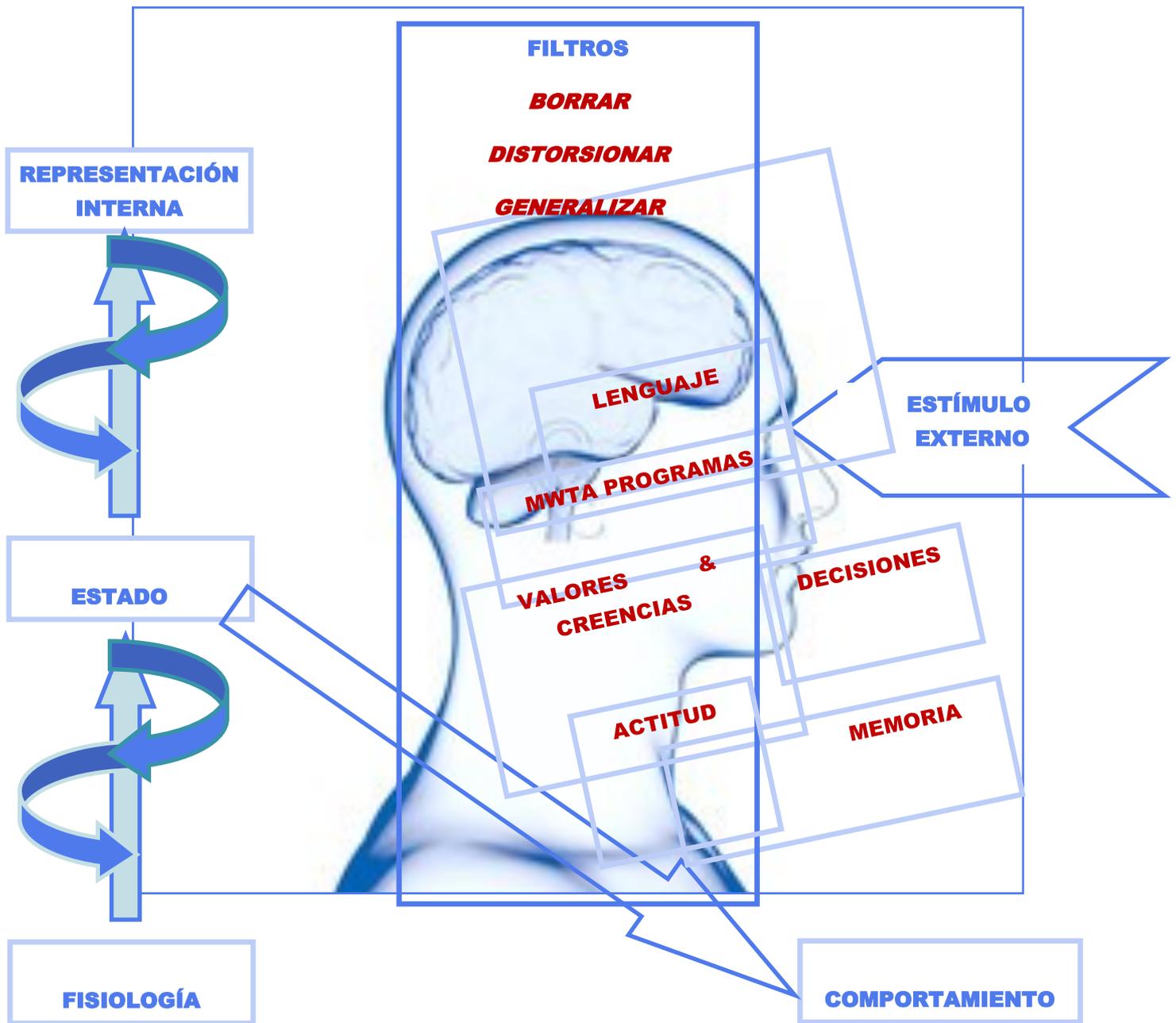
**Entonces, ¿qué significa Neuroplasticidad para nosotros?** Si aceptamos el hecho de que el cerebro puede cambiar y adaptarse sobre la base de nuestras circunstancias, entonces podemos comenzar a hacer cambios activos en cómo pensamos y nos comportamos. El modelado es un buen ejemplo de cómo la PNL lo utiliza como una técnica para ayudar a las personas a lograr un cambio.

¡Así aprenden los niños - copian lo que ven a los adultos haciendo a su alrededor

**NEUROPLASTICIDAD**

Video por sentis

## EL MODELO DE COMUNICACIÓN DE LA PNL



El modelo de comunicación de la PNL también se conoce como el Meta Modelo de PNL.

La forma en que experimentamos el mundo a través de nuestros sentidos (por ejemplo, lo que vemos, olemos u oímos) se filtra a través de nuestras experiencias pasadas y afecta nuestros comportamientos.

La Metodología de la PNL describe la forma en que, cuando la gente habla, suceden tres procesos de manera natural: supresión, distorsión y generalización. Esto nos permite explicar nuestras experiencias en palabras con más facilidad - de lo contrario, sería un proceso muy largo y costoso. La siguiente tabla presenta las estructuras, resultados y preguntas asociadas a los procesos de distorsión, generalización y supresión.

## DISTORSIONES

Estructura superficial	Pregunta/Estructura profunda	Resultado
<p><b>Lectura mental</b></p> <p>(Sabiedo el estado interno de alguien, pero no sabiedo cómo)</p> <p>Por ejemplo, "A ella no le gusto."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Cómo sabes que a ella no le gustas?</li> </ul>	Se recupera la fuente de información.
<p><b>Rendimiento perdido</b></p> <p>(Juicios de valor- donde la persona que emite el juicio no está)</p> <p>Por ejemplo, "Es malo ser rico"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Quién dice que es malo?</li> <li>◆ ¿Según quien?</li> <li>◆ ¿Cómo sabes que es malo?</li> </ul>	<p>Se reúnen criterios evidenciales.</p> <p>Se recupera la información perdida.</p>
<p><b>Causa - Efecto</b></p> <p>Donde la causa se coloca, erróneamente, fuera de uno mismo.</p> <p>Por ejemplo: "Él me hace enfadar."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Cómo puede ser que lo que él hace te haga enfadar?</li> <li>◆ ¿Cómo específicamente?</li> </ul>	Se recupera la elección.
<p><b>Equivalencia compleja</b></p> <p>Dos experiencias están siendo interpretadas como sinónimas.</p> <p>Por ejemplo, "Ella siempre me grita, yo no le gusto."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Cómo es que sus gritos significan que yo no le gusto?</li> <li>◆ ¿Le has gritado alguna vez a alguien que te gusta?</li> </ul>	Se da un contra ejemplo.
<p><b>Presuposiciones</b></p> <p>Por ejemplo: "Si mi marido supiera lo mucho que sufro, él no lo haría."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Cómo se elige sufrir?</li> <li>◆ ¿Cómo está él reaccionando?</li> <li>◆ ¿Cómo sabes que no lo sabe?</li> </ul>	<p>Devolver la causa.</p> <p>¿Qué hace él?</p> <p>Hace fracasar la lectura mental.</p>

## GENERALIZACIONES

<p><b>Cuantificadores universales</b></p> <p>Todo, cada uno, nunca, nadie, etc...</p> <p>Por ejemplo, "El nunca me habla."</p>	<p>Exagerar el cuantificador universal y encontrar contraejemplos...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Nunca?</li> <li>◆ ¿Qué pasaría si él lo hiciera?</li> </ul>	<p>Se recupera un contraejemplo.</p> <p>Ejemplo—efectos.</p> <p>Resultado.</p>
<p><b>Operadores modales</b></p> <p>Por ejemplo, "Tengo que trabajar duro, o "no puedo dejar de fumar."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Qué pasaría si no lo hicieras?</li> <li>◆ ...O?</li> <li>◆ ¿Qué te lo impide?</li> </ul>	<p>Se recupera el efecto/resultado.</p> <p>Se recuperan las causas.</p>

Las generalizaciones son importantes– son similares a los estereotipos – las necesitamos para dar sentido al mundo.

### EJERCICIO

¿Puedes pensar en algunas generalizaciones? ¿Por qué crees que son restrictivas?

## SUPRESIONES

<p><b>Nominalizaciones</b></p> <p>Procesamos palabras, convertimos verbos en nombres.</p> <p>Por ejemplo, "Tenemos un problema de comunicación."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Quién no está comunicando qué a quién?</li> <li>◆ ¿Cómo te gustaría comunicarte?</li> </ul>	<p>Devolviendo el verbo al proceso, recuperamos la supresión.</p>
<p><b>Verbos sin especificar:</b></p> <p>Por ejemplo, "Él me rechazó."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Cómo, de manera específica, te ha rechazado?</li> </ul>	<p>Especifica the verbo.</p>
<p><b>Supresión comparativa:</b></p> <p>Por ejemplo, "¡Qué caro es!."</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ ¿Comparado con qué?</li> </ul>	<p>Recuperar la comparación.</p>

La supresión también se conoce como Atención Selectiva. Dejamos de lado los detalles clave para mejorar nuestra eficiencia. Sin embargo, esto puede causar un problema cuando tomamos el hábito de siempre borrar cierta información, por ejemplo, siempre prestando atención a las críticas y no tomando nota de los cumplidos. Ser consciente de las supresiones también puede ayudarnos a aclarar mejor los problemas en la comunicación.

## DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN MEDIANTE LA

**P**ara comprender cómo las personas se comunican, es importante comprender como se desarrollan las estrategias comunicativas. Esto puede estar en combinación con el modelo de comunicación PNL para comunicar de manera efectiva con otros miembros y con la sociedad.

El mundo se puede experimentar a través de los cinco sentidos - visual, auditivo, Kinestesico, olfativo y gustativo. Este sistema se denomina Sistema de Representación Primario. Influye en cómo se aprende, en cómo se representa en nuestra cabeza el mundo que nos rodea. Las personas tienen diferentes sistemas de representación.

V: Visual

A: Auditivo

K: Kinestésico

Ad: Auditivo Digital



## V: VISUAL

Las personas con un Sistema de Representación Visual primario a menudo se ponen de pie, o se sientan, con la cabeza y / o el cuerpo erguido, con los ojos hacia arriba. Respiran desde la parte superior de sus pulmones. A menudo se sientan adelante en la silla y tienden a ser organizados, ordenados y bien arreglados. Memorizan viendo imágenes y no se distraen con el ruido. Suelen tener problemas para recordar instrucciones verbales porque sus mentes tienden a vagar. Una persona visual estará interesada en cómo se ven las cosas. Las apariencias son importantes para ellos.

## A: AUDITIVO

Las personas auditivas a menudo moverán sus ojos de lado. Pueden respirar desde el centro de su pecho. Por lo general se hablan a sí mismos, y a menudo se distraen fácilmente por el ruido. Pueden repetir las cosas varias veces, aprenden escuchando, y por lo general les gusta la música y hablar por teléfono. Memorizan por pasos, procedimientos y secuencias. Las personas auditivas prefieren que se les informe sobre cómo están haciendo una tarea y responden a cierto tono de voz o a un conjunto de palabras. Estarán interesados en lo que los demás tengan que decir acerca de las cosas.

## K: KINESTÉSICO

Las personas kinestésicas respirarán desde la parte inferior de sus pulmones, dejando ver su estomago entrando y saliendo cuando respiran. Muchas veces se mueven y hablan muy lentamente. Responden a las recompensas físicas y al contacto. También se suelen situar más cerca de la gente que una persona visual. Ellos memorizan haciendo en proceso de hacer algo. Estarán interesados en los asuntos si se sienten bien, siempre que sean comprensibles para ellos.

## AD: AUDITIVO DIGITAL

Las personas auditivas digitales pasarán una buena cantidad de tiempo hablándose a sí mismos. Ellos necesitan saber si las cosas "tienen sentido". La persona digital auditiva puede exhibir características de los otros sistemas de representación principales.

### ELEMENTOS DE NUESTROS MENSAJES

**PALABRA**

**FISIOLOGÍA**

**TONO**

Las palabras que usamos son una pequeña parte de cómo nos comunicamos.

## PALABRAS

El 10% de la comunicación se produce a través de palabras incluyendo palabras clave y frases, compartiendo experiencias comunes, dando ejemplos, contando historias, valores y creencias.

## TONO DE LA VOZ

El 35% de la comunicación es a través del tono, la velocidad, el volumen y el ritmo de nuestras voces. Por ejemplo, una oración que sube al final normalmente significa una pregunta; una que es moderada o plana, por lo general significa una declaración; y una que baja al final suele ser un comando.

## FISIOLOGÍA

El 55% de la comunicación se produce por la forma en que movemos y mantenemos nuestro cuerpo, incluyendo la postura, inclinación de la cabeza, expresiones faciales, parpadeo, gestos y la respiración.

Mirando este video de Barack Obama observamos la manera en que utiliza la tonalidad, las palabras y la fisiología. Barack Obama es un buen ejemplo de las técnicas que se pueden utilizar para construir de manera efectiva relación con otros, su carisma le acerca a la gente.

## DISCURSO OBAMA

Video

## ¿QUÉ ES COMPENETRACIÓN?

**C**ompenetración (sustantivo) es una relación cercana y armoniosa en la que las personas o grupos involucrados comprenden los sentimientos o las ideas de cada uno, y se comunican bien.

"Ella fue capaz de establecer una buena relación con los niños" (4)

Sinónimos: afinidad, relación estrecha / especial, (mutua) comprensión, vínculo, empatía, armonía, simpatía, enlace, acuerdo.

Deriva del verbo francés *rapporter*, que significa "devolver o traer de vuelta". "Soy como tú, por lo tanto, puedes gustarme". La base de la compenetración es que cuando las personas se parecen unas a otras, se gustan. Cuando alguien nos gusta, tenemos una mayor disposición estamos a ayudarles a conseguir lo que quieren.

**i** Dónde se necesita la compenetración?

En cualquier lugar donde se interactúe entre personas. La compenetración consiste en crear una fuerte y genuina conexión con otra persona. Tú sientes que eres una persona con esta habilidad cuando experimentas confianza y respeto y te relacionas perfectamente con otros.



## EJERCICIO

Para entender cómo construir uno mismo una relación de compenetración, así como para saber que es importante para uno mismo en nuestras diferentes relaciones, realiza el siguiente ejercicio del libro "Programación Neurolingüística para Dummies"<sup>(14)</sup>:

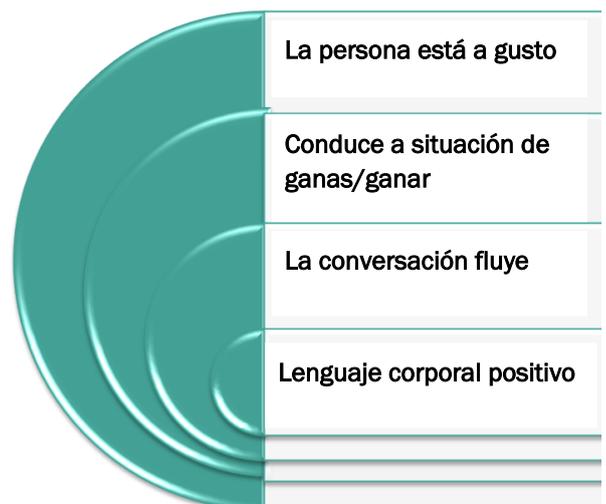
1. **Piense por un momento en alguien con quien tienes una relación con gran compenetración.** ¿Qué señales envías a esa persona y que señales recibes, que te permiten saber que estáis en la misma sintonía? ¿Cómo crear y mantener dicha compenetración?
2. **Piense por un momento en alguien con quien NO tienes compenetración.** ¿Qué señales envías a esa persona y que señales recibes, que te permiten saber que NO estáis en la misma sintonía? ¿Que obstaculiza el cómo crear y mantener dicha compenetración?
3. **Piense en su experiencia de la primera persona.** ¿Qué pueden hacer las personas de manera diferente en su comportamiento con las segundas personas para ayudarle a construir una relación de compenetración más fuerte?



### RESULTADOS DE COMPENETRACIÓN

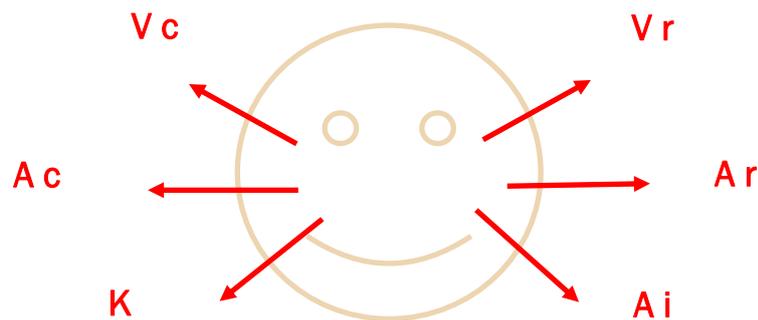
#### ¿CÓMO CONSTRUIMOS LA RELACIÓN?

- Podemos ajustar la fisiología (la forma y la disposición del cuerpo)
- Podemos ajustar la tonalidad (el tono de voz que usan)
- Podemos hacer coincidir sus predicados y palabras clave (el tipo de palabras que usan)



## LA MIRADA COMO HERRAMIENTA DEL LENGUAJE CORPORAL

Comprender la forma en que la gente se comunica es una parte fundamental de la compenetración. Bandler & Grinder observaron que los ojos de las personas se movían de manera diferente dependiendo del tipo de pregunta que se les hiciera y de cómo las personas procesaban la información. Esta información es de gran ayuda a la hora de medir las preferencias de aprendizaje para establecer una comunicación más eficaz con ellos mismos. La Mirada como herramienta del Lenguaje Corporal aparece como un ejemplo en Bandler & Grinder's Frogs into Princes (1979)



Las 6 direcciones representan:

"Construcción visual" (Vc)

"Construcción auditiva" (Ac)

"Kinestésico" (K)

"Recuerdo visual" (Vr)

"Recuerdo auditivo" (Ar)

"Diálogo interno auditivo" (Ai)

Si las personas miran a la derecha es para construir y si miran a la izquierda están recordando (ten en cuenta que se trata de una imagen en el espejo)



## Lenguaje Nítido

**H** La forma en que hablamos y expresamos nuestras peticiones puede influir en la respuesta que obtenemos. El mantener nuestro lenguaje "nítido" puede ayudar a evitar dicha influencia.

“Intenta” tiene la presuposición construida en ella que posiblemente podría fracasar.

“Pero” niega siempre lo que se acaba de decir. Mejor utilizar “Y” en su lugar.

“No” No podemos pensar en ello. Utilizándolo se evita la instrucción típica: “no corra, no grita, no llegue tarde, no hable”.

Por ejemplo, si te dijese "no pienses en un elefante púrpura", ¿cuál es la primera cosa que haces?

A la inversa, podemos usar la negación a nuestro favor cuando nos comunicamos. Si le digo a un estudiante "no quiero sugerir que puedas dominar esta habilidad con facilidad", ¿qué representación interna tienen que crear?

**U** tilización de los Valores en el Mundo Real

Escuchar a las personas y prestar atención a las palabras clave que utilizan permite conocer sus valores. La utilización de estas palabras clave aplicadas de nuevo con estas personas nos puede ayudar a construir una mejor relación con ellas y a conseguir tener una mayor y más eficaz capacidad de influencia. He aquí un ejemplo: "John, dado que cuentas con mi

- Metas
- Satisfacción
- Creatividad
- Compartir
- Cumplimiento

A sample values hierarchy that you established with the client.

compromiso para ayudarte a alcanzar tus **OBJETIVOS** y obtener la mayor **SATISFACCIÓN** posible en tu trabajo, me gustaría compartir contigo este nuevo proyecto acerca de la resolución creativa de problemas, para promover el estilo de vida colaborativo en las ciudades. ¿Te parece que puede ser un proyecto que aporte valor para tus fines? "



# CÁPITULO 4

## Programación Neurolingüística aplicada a estilos de vida colaborativos

### EL USO DE LA PNL PARA ESTILOS DE VIDA COLABORATIVOS

Los objetivos del uso de la PNL para conseguir estilos urbanos de vida colaborativos son:

- Como herramienta que facilite y permita el cambio de paradigmas o maneras de pensar en la ciudadanía.
- Para entender mejor cómo construir una relación con otros miembros de la comunidad, y así contribuir y promover una ciudadanía más activa.
- Para permitir que los estudiantes aprovechen sus barreras inconscientes y las utilicen para alcanzar sus metas.
- Permitir a las comunidades urbanas ser más eficientes en su comunicación y desarrollar una mejor relación entre sus miembros, aumentando su cohesión.

Podemos utilizar la PNL para atraer a más personas a participar en estilos de vida más colaborativos. La PNL incluye varias técnicas que pueden ser útiles para mejorar el intercambio en entornos urbanos:

#### **Compenetración**

Es el proceso de establecer una relación con un sujeto que se caracteriza por la armonía, la comprensión y la confianza mutua. Esto se hace reduciendo al mínimo las diferencias percibidas en el nivel inconsciente.

#### **Cambiar de perspectiva (Reframing)**

Es el proceso utilizado para producir una intención positiva, separando una conducta problemática de la parte interna responsable de ella. Se establecen nuevas opciones de comportamiento que mantienen la intención positiva pero sin los subproductos problemáticos.

#### **Estrategia**

Un conjunto de pasos mentales y conductuales explícitos utilizados para lograr un resultado específico (18)

## VALORES DE LA PNL APLICADOS A LA ECONOMÍA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES

Muchos piensan en la PNL como una caja de herramientas de técnicas y modelos sin corazón. Sin embargo, los principios, herramientas y habilidades de la PNL presuponen ciertos valores, que constituyen la base emocional del compromiso de las personas con el campo mismo.

Los practicantes y formadores, a menudo, son apasionados de los valores clave de la PNL y comparten sus beneficios.

Varios de los valores fundamentales de la comunidad global de la PNL son determinantes para establecer una economía social colaborativa en las ciudades:

**Utilidad:** Ser pragmático y orientado a objetivos. Buscando ser realmente diferente. Enfocándose en aplicaciones prácticas y utilizando todos los recursos disponibles para alcanzar el objetivo final.

**Integridad:** Ser congruentes el lenguaje y la acción. Esto significa tener una alineación entre nuestras creencias, valores y comportamiento, actuando según nuestros valores fundamentales. Esto se logra siendo conscientes de todos nuestros procesos y creencias internas, comportándonos de maneras creíbles según nuestros valores.

**Respeto:** Reconocer los límites personales y honrar el potencial de otra persona. Proporcionar a todas las personas el mismo tiempo y espacio, al tiempo que estas solicitan acceder a dicho espacio. Mantener el respeto incondicional y positivo por los demás, al tiempo que valoran las contribuciones únicas de cada persona.

**Creatividad:** Ser constructores de nuestras propias vidas y comunidades. Estar abiertos a nuevas posibilidades, creando nuevos modelos del mundo y nuevas maneras de alcanzar nuestros objetivos. Hacer nuevas preguntas, animar a otros a expresar sus metas e innovar, constantemente, la forma en que hacemos las cosas.

**Empatía:** Ponernos en la piel o en la posición de los demás para conectar con ellos. Sentir y demostrar respeto y comprensión por los demás y aceptarlos por lo que son. Ofrecer un espacio donde los cambios puedan ocurrir. Valorarnos a nosotros mismos, así como valorar a los demás como a nosotros mismos. Optar por invertir en el bienestar de los demás.

**Creación de una comunidad artística:** fomentando el vínculo y la amistad en futuros proyectos juntos. Interesarse en el "nosotros" y no sólo en el "yo". Actuar al servicio de los demás y valorar los diferentes dones que otros aportan. Crear afiliación y asociación incorporando una amplia variedad de personas y aspectos de expresión.

**H**ay muchos valores compartidos entre la gran comunidad de PNL. Estas creencias y valores fundamentales, y el compartirlos, son parte integrante para el desarrollo de la economía de colaboración en las ciudades. Para mantener y promover la cohesión de la comunidad, valores como la empatía, la creatividad, el respeto y la integridad son ingredientes clave. Ellos inspiran la generosidad requerida para desarrollar un entorno urbano real de colaboración.

Según la investigación de Robert Dilts, cuando las personas utilizan la PNL en su vida cotidiana, están más abiertos a otros, y son capaces de compartir los mismos valores. Estos valores pueden estar más conectados con el yo (integridad, creatividad y flexibilidad), con los objetivos (utilidad, libertad, elegancia), con el sistema (ecología, diversidad, profesionalidad), o más conectados con los demás (respeto, amor, ingenio) comunidad). Por lo tanto, si los miembros de la comunidad están usando la PNL en la vida diaria, probablemente compartirán estos mismos valores. A su vez, estos mismos valores también pueden convertirse en la base de una comunidad colaborativa (2). Muchos de estos valores fundamentales se relacionan entre sí. Pueden ser categorizados en cuatro áreas: uno mismo, los demás, nuestros objetivos y el sistema dentro del cual uno interactúa



**E**stos valores compartidos son la base de una comunidad y cultura ética.

Estos grupos de valores son los elementos principales del liderazgo efectivo. En el sentido más amplio, el liderazgo puede definirse como la "capacidad de involucrar a otros en el proceso de lograr una meta dentro de un sistema o un entorno más grande" (2).

Un líder se expresa a sí mismo siendo un ejemplo y un estímulo que influye en individuos y grupos, para lograr un resultado en el contexto de un sistema específico. "Liderazgo visionario" significa involucrar y trabajar con otros - la mayoría de los pares - para crear un entorno al que la gente quiere pertenecer. El estilo de vida urbano colaborativo necesita un nivel de liderazgo tal para que funcione. A menudo las personas que se sienten atraídas y practican la PNL presentan una inclinación natural hacia el liderazgo.

## APLICAR LA PNL EN CONTEXTOS REALES

**E**n 2010, la Agencia de Mejora para los Servicios Sociales en Gales y los Consejos del país implementaron un proyecto de investigación para identificar las habilidades, conocimientos y valores que se requieren de los trabajadores sociales en el siglo XXI.

Uno de los objetivos era identificar cómo los equipos multidisciplinares de trabajadores sociales estaban haciendo diferencias positivas hacia los usuarios para ayudarles a lograr sus propios resultados, trabajando para ayudarles a ser independientes (3).

Utilizaron técnicas de modelización del comportamiento y teorías de PNL para diseñar encuestas y cuestionarios que mostrarían la intervención de los trabajadores sociales en varios niveles diferentes. Esta investigación estaba directamente relacionada con la teoría de Robert Dilts sobre cómo las personas operan en los diversos niveles neurológicos, cómo esto afecta a su desempeño conductual y, en última instancia, a sus resultados, en una variedad de situaciones.



En primer lugar, el equipo encuestó a 100 usuarios de servicios sociales que habían accedido recientemente a través de un trabajador social. Los resultados de la encuesta fueron analizados en una escala desarrollada por Dilts denominada Modelo de Niveles Neurológicos, para identificar el desempeño en estas áreas:

- Identidad.
- Valores y creencias.
- Habilidades y capacidades.
- Comportamiento.
- Ambiente.

En segundo lugar, el equipo utilizó entrevistas en video con 60 empleados de los distintos departamentos, haciendo preguntas abiertas que estaban nuevamente vinculadas al Modelo de Niveles Neurológicos.

En La etapa final participó un entrenador profesional capacitado en PNL, que realizó entrevistas de modelado con trabajadores sociales para identificar sus competencias conscientes e inconscientes. Esto podría entonces ser impartido a otros en esquemas de entrenamiento, tutoría y sesiones de coaching. Esta estrategia ayudó a poner de relieve las habilidades y los componentes clave de estrategias exitosas de participación (16).

Estos resultados, que se han basado en la teoría de la PNL, han recibido ahora el reconocimiento nacional del Gobierno de la Asamblea de Gales y ya se han convertido en una parte esencial del Programa de Formación para Trabajadores Sociales en los Servicios de Atención Comunitaria en el Condado de Monmouthshire de Gales.

## EJERCICIOS: PROYECTOS COLABORATIVOS EN LAS CIUDADES



n primer lugar, echa un vistazo a los siguientes proyectos de Economía Colaborativa en las ciudades. Imagina que eres el líder del proyecto.

### 1. Proyecto – Comida para Todos

Este proyecto proporciona comida a personas mayores en el área local. Ha estado funcionando durante seis meses y ha sido un éxito en la comunidad. La cocina actual donde se hacen las comidas está cerrando. Tú sabes de otra ubicación que podría utilizarse, pero el propietario no está seguro sobre si puede ayudar.

### 2. Proyecto – Club del Miércoles

Este proyecto brinda cuidado de niños, por personas jubiladas, a los padres que trabajan durante todos los miércoles. Este nuevo proyecto ha generado un debate con la autoridad local (consejo) sobre si el proyecto es inseguro. El piloto del proyecto ha sido un gran éxito pero todavía se enfrenta a un fuerte debate interno.

### 3. Proyecto – Ropa para los Sintecho

Este proyecto recoge ropa de segunda mano para donar a personas sin hogar en la ciudad donde está establecido. El proyecto ha tenido mucho éxito, pero ha tenido tantas donaciones que requiere un aumento en el espacio de almacenamiento. Se hace necesaria una rápida inyección de efectivo para pagar un nuevo y más grande almacén y se están realizando los acercamientos y las gestiones con un empresario local para lograr su apoyo en el patrocinio.

## EJERCICIO

### 4. Proyecto – Amantes del Lenguaje

Este proyecto es un programa comunitario de intercambio de idiomas entre migrantes y locales. El proyecto está luchando para mantenerse vivo. Su primera sesión atrajo a sólo dos participantes migrantes y tres personas locales. El objetivo de participantes era de 20 personas (10 migrantes, 10 locales), por lo que el proyecto corre el riesgo de perder su financiación si esto continúa..

**E**n Segundo lugar miraremos a las personas que pueden suponer tanto un apoyo como una barrera para el desarrollo de nuestros proyectos. ¿Cómo utilizarías las técnicas y teorías de negociación e influencia de la PNL para negociar con ellos un acuerdo mutuo?

- a. Usted es el propietario de un restaurante al que se ha acercado el Responsable de FoodforAll. Le plantean la posibilidad de utilizar su cocina para hacer sus comidas y preparar los menús. Pero usted no está seguro de qué puede suponerle o en qué puede afectarle, y está preocupado por si esto pudiera hacerle perder sus clientes.
- b. Usted es un Oficial del Ayuntamiento que está preocupado por la seguridad del proyecto El Club del Miércoles. Le parece que los niños pueden estar en riesgo si el club continua y no está seguro de si este proyecto debería continuar o no.
- c. Usted es un empresario local al que se ha acercado el responsable de un proyecto de recogida y distribución de ropa para personas sin hogar en su área. No está seguro de si merece la pena o no invertir en este proyecto.
- d. Usted dirige una ONG que ayuda a las personas inmigrantes y los responsables del Proyecto “Amantes del Lenguaje” se han acercado a su organización para promocionar el proyecto entre sus usuarios. Sin embargo, a usted le preocupa que pueda suponer un conflicto de intereses que pueda afectar a su financiación.

## LA PNL PARA ESTILOS DE VIDA COLABORATIVOS— DESARROLLO DE EJEMPLOS



quí se muestran una serie de ejemplos que demuestran cómo la PNL puede ser utilizada en el proyecto.

### Estudio de Caso – FoodForAll

FoodForAll es un proyecto urbano colaborativo ubicado en una ciudad del norte de UK. Fue creado por un grupo de personas desde una serie de proyectos comunitarios, iglesias y mezquitas que se reunieron en respuesta al creciente número de ancianos aislados en el área local.

El grupo comenzó hace un par de años pero el proyecto realmente ha despegado en los últimos seis meses. El número de voluntarios se ha duplicado y FoodForAll están llegando a más personas mayores en más distritos de la ciudad. Ha habido una excelente publicidad del proyecto en los medios de comunicación sociales y locales, y como resultado, nuevos proyectos han sido posteriormente desarrollados para apoyar a más personas mayores.

La comida es donada al proyecto de forma gratuita por una serie de tiendas locales - y hasta ahora - FoodForAll ha tenido acceso a una cocina bien equipada y gratuita en un centro comunitario local. Sin embargo, el grupo acaba de enterarse de que el centro comunitario está cerrando, por lo que hay una necesidad urgente de encontrar otro lugar para preparar las comidas. Uno de los grupos sabe de un restaurante que está cerca del centro comunitario, y tiene una buena reputación. Han hecho un primer contacto con el dueño del restaurante para contarle brevemente sobre FoodForAll. Hasta ahora, el dueño del restaurante no está seguro sobre si puede ayudar. Concretamente dijo que no estaba claro cómo su negocio podría beneficiarse de colaborar con FoodForAll, y estaba preocupada por si la cocina dejaba de estar disponible para su propio chef.

## TÉCNICAS DE PNL EN LA PRÁCTICA

**E**s importante usar bien el lenguaje cuando se negocia con las personas. Es importante tratar de averiguar sus necesidades e intereses. Por ejemplo, con el dueño del restaurante, es necesario averiguar sus temores y motivaciones, para tenerlos siempre en cuenta. Por lo tanto, una conversación podría comenzar con usted diciendo algo así como:

"Creemos que trabajar con FoodforAll INCREMENTARÁ su número de clientes. La comunidad local es muy favorable al proyecto y está siendo ampliamente compartida y difundida por los medios de comunicación. A su vez, estamos seguros de que esto puede atraer a más CLIENTES a su restaurante".

**T**ú, como Responsable del Proyecto, tendrás que utilizar todas tus habilidades para construir una buena relación de compenetración con la dueña del Restaurante, antes ella antes de que ella tome una decisión inicial sobre su oferta. Tendrás que involucrar tus sentidos, especialmente los oídos para escuchar atentamente lo que dice, observar cómo controlar tus emociones y sentimientos antes de decidir tu respuesta. Debes tener en mente un claro resultado deseado - ¿qué quieres que suceda después de la conversación, por ejemplo, con qué frecuencia tendrás que usar el restaurante? ¿Por cuánto tiempo el proyecto necesita el restaurante? Por último, puede que tengas que ser flexible en tu comportamiento, teniendo en cuenta otras opciones, si no tienes éxito en lo que deseas lograr la primera vez.?

## TÉCNICAS DE PNL EN LA PRÁCTICA

**C**onstruir una relación con el dueño del restaurante será crucial. Cuanta más gente se sienta a gusto y pueda conectarse con nosotros, más negociaremos para alcanzar una situación de ganar / ganar. El reflejo sutil y el lenguaje corporal positivo, como una postura abierta y erguida, pueden hacer que la persona con la que te estás comunicando conecte contigo más fácilmente. Esta conexión es importante cuando se establece un acuerdo con otra persona. Tratar de evitar mirar hacia las manos, por ejemplo. El contacto con los ojos también es importante, tratar de mantener el contacto visual cuando se está tomando una decisión. Asentir con la cabeza cuando se está de acuerdo, y recordar escuchar lo que están diciendo. A la gente le gusta sentirse escuchada.

**E**n este escenario, el propietario del restaurante podría, por ejemplo, acercarse a su reunión con una actitud ligeramente defensiva, con los brazos cruzados y la cabeza mirando hacia abajo. En este punto es importante tener una postura abierta y erguida para que se sienta más a gusto. Ella podría dejar caer sus brazos y levantar su cabeza levemente. En este punto, tú también debes dejar caer los brazos para reflejar que estás a gusto con su lenguaje corporal. Es importante usar las manos para ilustrar tus ideas. Si la persona se muestra más abierta es fundamental seguir reflejando un lenguaje corporal adecuado, hasta conseguir que se sienta completamente confiada. Mantener el contacto visual también es clave en esta conversación, así que es importante tratar de conectar con su mirada hacia arriba y evitar mirar hacia abajo.

## CONCLUSIÓN

**L**as teorías y métodos de la PNL pueden fomentar efectivamente el intercambio y la integración entre diferentes culturas, incluso en iniciativas de fomento de ciudades más Colaborativas. La PNL puede fomentar la resolución creativa de problemas, incluyendo el desarrollo de habilidades clave de liderazgo para generar cambios. Como la tendencia es a disminuir las figuras de los mediadores en las iniciativas de colaboración urbanas, las relaciones de igual a igual son importantes. Así que aquí podemos ver la relevancia de las técnicas de PNL para construir unas relaciones de confianza y compenetración que ayuden en el desarrollo de este tipo de relaciones socioeconómicas.

**L**a Economía de Colaboración en las ciudades significa que los activos físicos, los productos, los lugares, las habilidades, las ideas y el dinero se gestionan de manera diferente y a menudo con mayor eficiencia. Una vez más, esto significa que el liderazgo y la comunicación eficaces son cruciales, con PNL proporcionando teorías, herramientas y técnicas adecuadas para ellos. La formación en PNL también podría ser una herramienta colectiva para generar modos de vida alternativos, promover el compromiso público y facilitar relaciones sociales más cercanas. También podría ofrecer apoyo a actividades de empleo alternativas, como las empresas sociales. Además de contar con una base económica única, las relaciones sociales en entornos urbanos son fundamentales para el éxito de un nuevo estilo de vida colaborativo en las ciudades. Idealmente, en una comunidad donde la gente está más abierta a los valores y creencias de los demás, es más auto-reflexiva y está abierta a nuevas formas de hacer las cosas de una manera más ecológica y moral, la PNL proveerá tanto de la teoría como de las herramientas prácticas para generar y promover ciudades más sociales basadas en una Economía de Colaboración.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) OECD—PISA 2012 Results: Creative Problem Solving (Volume V) - Students' Skills in Tackling Real-Life Problems - OECD Publishing 2014
- 2) Scott G. Isaksen, K. Brian Dorval, Donald J. Treffinger – Creative Approaches to Problem Solving: A framework for Innovation and Change – Third edition - Sage Publications 2010
- 3) Edward de Bono - Six Thinking Hats - Back Bay Books 1999
- 4) Edward de Bono - Lateral Thinking: Creativity Step by Step - Harper Colophon 2015
- 5) Edward de Bono - Creativity Workout - Erickson 2008
- 6) Edward de Bono - Thinking Outside The Box: How to Think Creatively By Applying Critical Thinking and Lateral Thinking - CreateSpace Independent Publishing Platform 2015
- 7) Steven Johnson - Where Good Ideas Come From: The Seven Patterns of Innovation - Penguin 2011
- 8) Tony Proctor, Creative Problem Solving for Managers, Routledge 2010
- 9) Ian Atkinson - The Creative Problem Solver - Pearson Education Limited 2014
- 10) Rod Judkins - The Art of Creative Thinking - Sceptre 2015
- 11) Tina Seelig - InGENIUS: A Crash Course in Creativity - Hay House UK 2012
- 12) Devika Devaiah and Rajiv Narang - Orbit-shifting Innovation: The Dynamics of Ideas That Create History - Kogan Page Ltd 2014
- 13) Sam Kaner - Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making - Jossey-Bass 2007
- 14) Romilla Ready. Neuro-linguistic Programming For Dummies. John Wiley & Sons; 2nd Edition edition, 2010
- 15) Robert Dilts, Shared Values of the NLP Community, 2016 <http://www.nlpu.com/GTC/Values.html>.
- 16) John McConnachie, NLP Modelling to engage with Customers, 2016 <http://www.anlp.org/how-could-nlp-help-me.php?csid=88>.
- 17) Oxford Dictionary Online, Rapport Definition, 2016  
<https://en.oxforddictionaries.com/definition/rapport>.
- 18) Robert Smith, NLP (neuro-linguistic programming, 2016  
<http://www.businessballs.com/nlpneuro-linguisticprogramming.htm>.

## CONTENIDO WEB

### Useful links for CPS

- The Creative Problem Solving Group, Inc.: <http://www.cpsb.com>
- OECD and PISA: [www.oecd.org/pisa](http://www.oecd.org/pisa)
- Management Training and Leadership Training, Online: <https://www.mindtools.com/>
- Dr. Edward de Bono website: <https://www.edwdebono.com/>
- The de Bono Group: Proven Design Thinking Methods: <http://www.debonogroup.com>
- Center for Creative Learning: [www.creativelearning.com](http://www.creativelearning.com)
- Tools for diagnosis CPS, identify levels (Test & Questionnaire of CPS)  
<http://www.cpsb.com/assessments/soq>
- <http://www.queendom.com/tests/index.htm>
- Method for creative solving problem (test, questionnaire)  
<http://es.slideshare.net/pacop/creative-problem-solving-y-talento-corporativo>
- Only 3% of people pass this creative test, can you?  
<https://www.youtube.com/watch?v=aH2lI5bwpKw>
- Creativity Techniques A to Z: [https://www.mycoted.com/Category:Creativity\\_Techniques](https://www.mycoted.com/Category:Creativity_Techniques)

### Useful links for NLP

- What is Neuro Linguistic Programming (NLP)?  
<https://www.ewellnessexpert.com/blog/166/what-is-neuro-linguistic-programming-nlp>
- How to improve your performance through NLP  
<http://www.wikihow.com/Improve-Your-Performance-Through-NLP>
- NLP for Leaders: <https://www.cips.org/Documents/Knowledge/Procurement-Topics-and-Skills/8-People-and-Skills/Influencing-Skills/NLP-for-leaders.pdf>
- NLP and how it can be applied to leadership  
<http://leadershipperformance.blogspot.com.tr/2010/10/nlp-and-how-it-can-be-applied-to.html>
- Using NLP for Leadership Skills: <http://www.exforsys.com/tutorials/nlp/using-nlp-for-leadership-skills.html>
- How can Neuro Linguistic Programming help with leadership and development?:  
<http://www.nlpworld.co.uk/how-can-neuro-linguistic-programming-help-with-leadership-and-development/>
- Building rapport:  
<http://www.skillsyouneed.com/ips/rapport.html>

## VIDEOGRAFÍA

Seth Godin: How to get your ideas to spread

[http://www.ted.com/talks/seth\\_godin\\_on\\_sliced\\_bread](http://www.ted.com/talks/seth_godin_on_sliced_bread)

In a world of too many options and too little time, our obvious choice is to just ignore the ordinary stuff. Marketing guru Seth Godin spells out why, when it comes to getting our attention, bad or bizarre ideas are more successful than boring ones.

Navi Radjou: Creative Problem Solving in the face of extreme limits

[http://www.ted.com/talks/navi\\_radjou\\_creative\\_problem\\_solving\\_in\\_the\\_face\\_of\\_extreme\\_limits](http://www.ted.com/talks/navi_radjou_creative_problem_solving_in_the_face_of_extreme_limits)

Navi Radjou has spent years studying “jugaad,” also known as frugal innovation. Pioneered by entrepreneurs in emerging markets who figured out how to get spectacular value from limited resources, the practice has now caught on globally. Peppering his talk with a wealth of examples of human ingenuity at work, Radjou also shares three principles for how we can all do more with less.

Steven Johnson: Where good ideas come from

[www.ted.com/talks/steven\\_johnson\\_where\\_good\\_ideas\\_come\\_from](http://www.ted.com/talks/steven_johnson_where_good_ideas_come_from)

People often credit their ideas to individual “Eureka!” moments. But Steven Johnson shows how history tells a different story. His fascinating tour takes us from the “liquid networks” of London’s coffee houses to Charles Darwin’s long, slow hunch to today’s high-velocity web.

What is Creative Problem Solving?

<https://www.youtube.com/watch?v=QbxyiUG5RRI>

An overview of CPS

7 Step Problem Solving

<https://www.youtube.com/watch?v=bZXDGQSuF9I>

Are you facing a challenging situation at work? Ed Muzio, author of "Make Work Great" explains a 7 step solution to effective problem solving.

Problem Solving Techniques - how to solve problems in the workplace in 6 easy steps

<https://www.youtube.com/watch?v=cQPNVFZld68>

Using these 6 easy steps you can solve any problem as work. Enhance your skills by watching this simple guide to solving problems.

Creative Problem Solving Process

<https://www.youtube.com/watch?v=oqwoOpO-4k0>

The Canadian Management Centre Thought Leader Series: Janice Francisco on Creating Problem Solving Success.

Problem solving skills

<https://www.youtube.com/watch?v=wHbLhZ5OoJc>

Problem solving is a key skill in any job. The world of work is mostly about making decisions and solving problems. John Paul Lobo explains how to think creatively during situations and tackle problems effectively by setting yourself apart from everyone else.

## VIDEOGRAFÍA

### Six Creative Ways To Brainstorm Idea

<https://www.youtube.com/watch?v=yAidvTKX6xM>

Do you ever have an issue developing ideas? Here are six creative ways to overcome hitting a roadblock when generating ideas.

### How to improve your creativity

<https://www.youtube.com/watch?v=6-Tb1FvLGjM>

Watch this movie to get a quick overview on how to improve your writing skills. It starts from finding out your weak areas in terms of writing and strengthening them through a variety of ways.

### Problem Solving - Thinking Outside of the Box!

<https://www.youtube.com/watch?v=rRtwh2HvmXQ>

Examines a basic problem solving concept. Great intellectual exercise to warm up participants to critical thinking and problem solving.

### Creative thinking - how to get out of the box and generate ideas: Giovanni Corazza at TEDxRoma

<https://www.youtube.com/watch?v=bEusrD8g-dM>

This video is filmed and edited by Università Telematica Internazionale UNINETTUNO. Corazza is a full-time professor at the Alma Mater Studiorum at the University of Bologna, a member of the Executive Council, and the founder of the Marconi Institute of Creativity. He teaches science and the applications of creative thinking. Why/Which/How/Where/What/When/Experiment. A quick jump out of the box is more insight ful than a lifetime of standard thinking.

### Think out of the Box - Expand your Comfort Zone - Creative Thinking with Kevin Hunter

<https://www.youtube.com/watch?v=TdguN4KZISs>

Kevin Hunter is a Radio Show Host of "THE BUSINESS FORUM SHOW." He teaches business people how to think out of the box and overcome both personal and professional obstacles by expanding their comfort zone. Kevin Hunter demonstrates how you can think out of the box by changing your life habits, explaining that creative thinkers interrupt their daily routines with a purposeful strategy, thereby giving them the mindset that allows them to think out of the box with very little resistance.

### Charles Leadbeater: The era of open innovation

[https://www.ted.com/talks/charles\\_leadbeater\\_on\\_innovation?language=en](https://www.ted.com/talks/charles_leadbeater_on_innovation?language=en)

In this talk, Charles Leadbeater weaves a tight argument that innovation isn't just for professionals anymore. Passionate amateurs, using new tools, are creating products and paradigms that traditional companies can't.

### Ambition. Discipline. Purpose. The Journey of Being an Entrepreneur with Gurbaksh Chahal

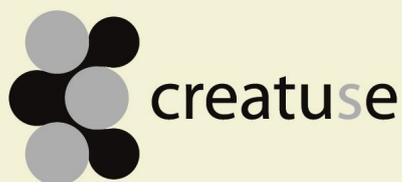
<https://www.youtube.com/watch?v=28sCH-uK-OQ>

Gurbaksh Chahal is the Founder, Chairman and CEO of Radium One. A die-hard internet entrepreneur, he started his first company, at the age of 16.

Agencia para el Empleo de Madrid

Paseo de los Pontones , 10—28005 Madrid

[www.madrid.es/agenciaparaempleo](http://www.madrid.es/agenciaparaempleo)



CREATive Urban Sharing in Europe

KA2 Strategic Partnership for Adult Education

Project no. 2015-1-IT02-KA204-01477

Más información sobre el proyecto disponible en: [www.creatuse.eu](http://www.creatuse.eu)



El proyecto ha sido financiado por la Comisión Europea.

Esta publicación refleja el punto de vista del autor, y la Comisión/Agencia Nacional no se responsabiliza del uso de la información que contiene.



La Guía “RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS Y PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA, PARA FOMENTAR EL ESTILO DE VIDA COLABORATIVA EN LAS CIUDADES” ha sido desarrollada en el marco del Proyecto CREATUSE, Erasmus+ KA2 Strategic Partnership for Adult Education, y está bajo la licencia de Creative Commons.

Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.