



¡Metáfora!

¿Meta? ¿Fuerza?

Por Tobias Voß, Alemania

Presentado en español por
Olga Campos, Costa Rica

Primera parte

Contribuciones al trabajo con metáforas de interacción

Influido no solo por el pensamiento sistemático-constructivo, sino también por modelos tales como la hipnoterapia de Erickson y la NLP (Programación Neuro-Lingüística, NLP por sus siglas en inglés), el autor ha desarrollado un concepto práctico de metáforas para el trabajo con equipos y organizaciones.

¿Metáforas de interacción?

Una definición posible...

Una historia de Persia: El mullah, un predicador, era famoso en su pueblo por curar milagrosamente a la gente. Un día estaba sentado frente a su casa cuando pasaba un mercader ambulante que se quejaba: "¡Ay gran Mullah, ayúdeme! Viajo muchos días del año en el lomo de mi burro, de un pueblo a otro, y ofrezco mi mercadería para ganar el pan de cada día, pero me duele el corazón porque me hacen tanta falta mi mujer y mis hijos. Cuando estoy en mi hogar no desearía partir nunca, y juro no salir más, pero claro, es solamente una ilusión. Tengo que irme lleno de dolor para ganarme la vida, y

paso cada día anhelando volver a ver a los míos pronto". Sin decir ni una palabra, el Mullah tomó en sus manos una jarra llena de nueces dulces y se las ofreció al mercader. Éste metió su mano profundamente en la jarra y vorazmente agarró tantas nueces como pudiera. Pero cuando trató de sacar su mano a través del angosto cuello de la jarra no pudo. Mientras más halaba, más se atascaba y más dolor sentía. Desesperado volvió a ver al Mullah. El Mullah asintió sabiamente con la cabeza y le preguntó: "¿Quieres liberarte de tu dolor?" Y el comerciante le dijo suplicando: "¡Oh sí! ¡Por favor ayúdeme rápidamente!" A lo cual el Mullah respondió: "Vuelve a meter tu mano dentro de la jarra y suelta todas las nueces...". El mercader hizo lo indicado y sacó su mano. Perplejo preguntó: "¿Pero qué hay de las nueces tan ricas?" Con una sonrisa sabia el Mullah cogió la jarra y la volteó. Una por una las nueces cayeron en la mano del mercader. El hombre estaba confundido. "¿Acaso eres un mago?" le preguntó. A lo cual el Mullah replicó: "No, pero he aprendido que si mantienes un balance entre el retener y el soltar, entonces al final tendrás más de ambos". Con la cabeza en alto y una sonrisa en los labios el mercader tomó su burro por las riendas y continuó su viaje serenamente.

Las metáforas de interacción "traducen" una situación específica a otro nivel de significado: se dirigen a todos los sentidos de la persona involucrada. En términos de la hipnoterapia, estas metáforas liberan un proceso de búsqueda transderivacional, es decir, el individuo comienza a buscar el significado dentro de su propio mundo real. La estructura de la metáfora define la estructura del proceso de búsqueda. Las metáforas de interacción ofrecen la posibilidad de modificar el punto de vista que se tiene hasta ese momento. Como un filtro, promueven nuevas formas de ver, oír y sentir. El punto principal radica

¡Metáfora! ¿Meta? ¿Fuerza?

Por Tobias Voß

en que los actores involucrados deriven un significado importante a través de un marco de relación apropiado.

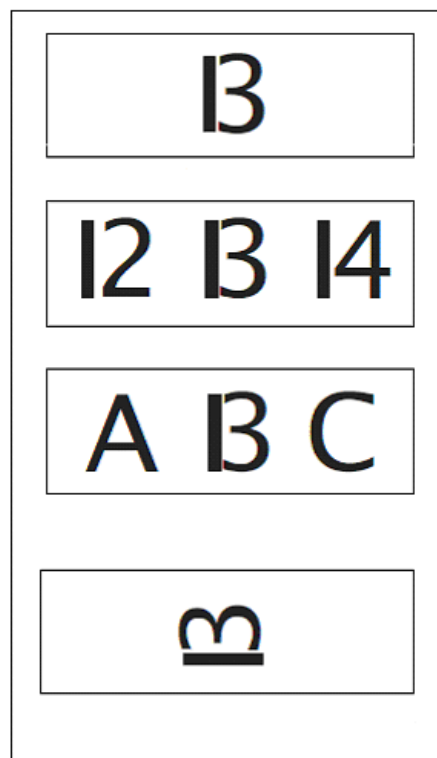


Eso ya lo sabía el Mullah, quien hizo uso de una metáfora de interacción para que el mercader cambiara su lógica de “o es así/o es asá” a un pensamiento “no solamente/pero también”. En este sentido, muchas de las actividades pedagógicas clásicas de aprendizaje como por ejemplo la Telaraña, el Cuadrado Ciego, etc. son metáforas de interacción. Las METALOG® Herramientas de Entrenamiento (www.aprendizaje-activo.com) le ofrecen una gama de metáforas de interacción recientemente desarrolladas y mejoradas. Estos escenarios de aprendizaje, que a primera vista parecen muy pequeños, ofrecen ventajas como: flexibilidad, facilidad de aplicación en espacios abiertos o cerrados, interacción en equipo y desarrollo de proyectos de gran envergadura.

¿Qué hacer si se presenta oposición?

Durante el trabajo pedagógico basado en experiencias, a menudo los facilitadores se ven confrontados

con grupos que no reaccionan a las metáforas de interacción tal como se había planificado — desafortunadamente, a veces las personas no están dispuestas a participar realmente en las actividades aun sabiendo que ganarían mucho, o en el grupo hay oposición—, princi-



palmente por medio de comentarios. Estas situaciones ponen al facilitador en una posición muy difícil; no solamente el grupo sufre sino también el facilitador.

Desde el punto de vista sistemático-constructivo, la frase “el grupo rechazó la actividad”

es meramente la descripción de un punto de vista personal. Sin embargo, lo que acontece entre el facilitador y el grupo es un proceso circular y tiene que ser descrito como tal. Debido a que los seres humanos buscan encontrar el significado de sus acciones, quizás la "oposición" puede ser explicada así: "Los facilitadores ofrecieron actividades que en ese momento aparentemente no parecían tener significado para los participantes, por ende, el grupo o algunos individuos del grupo actuaron con sentido común y rechazaron la tarea".

Por lo tanto, si la meta es motivar al grupo a interesarse en proyectos pedagógicos basados en experiencias, especialmente cuando el grupo no parece interesado, hay que averiguar las necesidades del grupo, las cuales podrían ser "¡Primero queremos ser escuchados!" o plantear la pregunta "¿Por qué estamos haciendo todo esto?". Estas necesidades se muestran por medio de fuerte deseo grupal de organización y confianza en sí mismo. Como tal, representan un recurso importante para el proceso de entrenamiento. Como consecuencia, la oposición significa: "¡En este momento tenemos diferentes necesidades!", o "Deseo más información sobre lo que pasará el día de hoy".

Para un facilitador es esencial incluir una adecuada "información del producto" cuando se presenta una nueva actividad de aprendizaje experimental. El ofrecer al grupo un marco de referencia apropiado representa un paso muy importante para alcanzar dicha meta.

Todo comienza con el marco de referencia

Un experimento de pensamiento sistemático-constructivo: para mostrar la importancia del marco de referencia "correcto", se presenta aquí una metáfora de interacción. Para que funcione, usted

solamente tendrá que seguir algunas reglas muy simples. ¿Ok? Empecemos por cubrir las siguientes imágenes con una hoja de papel. Quite la hoja para mostrar la primera imagen. Apunte su respuesta a la pregunta que se le presenta. Continúe con las demás imágenes, descubriendo solamente una imagen a la vez. ¿Correcto? ¡Adelante!

La creación de significado

Si usted realizó el experimento según las reglas establecidas, entonces experimentó el impacto que pueden tener los marcos de referencia sobre su propia percepción de la realidad. En la primera imagen, el marco de referencia fue la hoja blanca (lo cual no fue mucho, pero más de lo que usted pudiera pensar, porque el cuaderno en sí ya representa un marco de referencia, debido a que el texto le indica que la información no está de cabeza). En la segunda imagen usted probablemente leyó el símbolo como un "13", y en la imagen tres una "B". ¿Qué significado construyó su cerebro para la cuarta imagen?



Optometrista de la realidad

El receptor crea el significado

En caso de que haya ignorado las reglas, o de haberlas interpretado de una manera que le parecía mejor, podría haber experimentado un fenómeno adicional: la capacidad de organización de sistemas autónomos. Usted como sistema autónomo podría haber escogido memorizar sus respuestas en lugar

de escribir debajo, o haber empezado con la imagen número tres, o podría haber rechazado mi invitación a participar en el experimento. Cualquiera que haya sido su razonamiento, seguramente tuvo sus razones y esto comprueba que los marcos de referencia son invitaciones que no siempre son necesariamente aceptadas. Sin embargo, mientras más sentido tengan para la persona receptora, y mejor sea el contacto entre emisor y receptor, más alta será la probabilidad de que sean aceptadas. El significado del mensaje es sin duda creado por el receptor; según las reglas de su propia realidad. Esta idea, de que nosotros creamos "realidad" a través de marcos de referencia, también se puede aplicar al aprendizaje por medio de experiencias. Rápidamente nos damos cuenta de que todos estamos en un proceso constante de darle significado a la información recibida. Todas las actividades ofrecidas a un grupo, en un principio, tienen que ser revestidas con un significado. Cualquier significado específico que proporcionemos como facilitadores se enfoca hacia la percepción de los participantes para así dirigir su experiencia. Por lo tanto, la percepción de varias actividades y del evento como un todo depende en gran medida de la estructura, o del escenario, que el facilitador establezca para ellos. Se puede presentar la misma actividad como "juego" o como "proyecto interactivo vivencial" Las generalizaciones derivadas de la experiencia serán diferentes cada vez. (Vea Heckmair: "No más juegos").

Marco de referencia para una experiencia orientada en el aprendizaje

Podría incluir lo siguiente:

Marcando la pauta

Una manera apreciativa de conexión con los pensamientos y sentimientos de los participantes y del grupo entero. Se deberían reconocer las necesidades del grupo, y se debería aceptar el punto de vista de cada persona sin reservas. El coach debería procurar no tomar parte de ningún grupo o persona en particular para evitar el aislamiento de ciertos individuos o partes del grupo.

Transparencia y objetivos:

Saber que pasará crea un sentimiento de seguridad dentro del grupo.

Estados:

Para un proceso de aprendizaje es útil evocar estados como la curiosidad, el entusiasmo y la diversión, etc.

Cambiar de marcos o "nuevos anteojos"

Como facilitador, debería promover expectativas dentro del grupo que permitan a los participantes realmente involucrarse y obtener los mayores beneficios. Al diseñar marcos de referencia, el facilitador es una especie de "Optometrista de la realidad". Buenos marcos de referencia, en este sentido, no se limitan necesariamente a las

palabras introductorias. Por ejemplo, una metáfora puede por sí misma proporcionar un marco adecuado.

A continuación se presenta un ejemplo de la vida real del trabajo con metáforas de interacción, el cual tomé del trabajo con un equipo de profesionales en informática.

Una metáfora de interacción como un marco de referencia para la construcción de equipo: el método de la bicicleta

El contacto amistoso con el grupo es la base para conseguir algo en un taller o seminario. Cada miembro del grupo desea hacerse notar y ser reconocido. El nivel de riesgo emocional, por ejemplo, la cantidad de riesgo social que los individuos están dispuestos a tomar se debe reconocer y considerar. También, es más fácil para la gente permitirse realizar activamente una tarea inusual si la experiencia tiene sentido para ellos.

Tómese, por ejemplo, el grupo de especialistas en informática mencionado anteriormente: qué sentido podría tener para ellos pasarse el uno al otro por los agujeros de una telaraña de gran tamaño. Por supuesto sabemos que – si hubiesen hecho ya el experimento de pasar por los agujeros de la telaraña hubiesen tenido la experiencia de tener material comunicativo y emocional - incluso desde la perspectiva de los especialistas en informática. ¡Pero no estamos allí! Por ahora todavía están sentados en un semicírculo y aunque hayan desatado sus lazos, sus camisas están todavía completamente abotonadas ¿Cuáles aproximaciones, específicamente, puede hacer el facilitador para unirse al grupo e incrementar el nivel de compromiso de cada uno de los involucrados? ¿Cómo se pone en contacto?

El grupo

El propósito de esta actividad es establecer una conexión comunicativa con y entre un equipo internacional de profesionales en informática e iniciarlos con un taller que incluye varias metáforas de interacción, especialmente con “cuerdas bajas” al aire libre.

En cuanto al contenido, los objetivos de la actividad son crear sinergia en el grupo y promover una cultura de trabajo en equipo. Anteriormente, se había contactado a los participantes por teléfono y algunos mencionaron “asuntos personales” dentro del equipo. Después de una pequeña conversación, los miembros del equipo toman sus respectivos asientos con anticipación.

Centrarse en lo inesperado

El facilitador dibuja una bicicleta en la pizarra y explica: “vamos a usar este día para hacer un trabajo orientado en la práctica en grupo. Para empezar el día, y para explicarles mi método, los invito a hacer un pequeño experimento con el pensamiento: imagínense que esta bicicleta está de pie directamente en frente de ustedes, en esta habitación. Uno de ustedes la sostiene por la manivela por lo que no se cae y se mueve para adelante y para atrás. Los pedales están colocados de manera vertical, entonces uno está señalando derechito hacia arriba y el otro está señalando hacia abajo. El que apunta hacia abajo le muestra su camino. Ahora imagíneme atando un pedazo de cuerda al pedal y jalándola, paralela a la tierra y al reverso de la bicicleta”. El facilitador agrega una cuerda a la imagen en la pizarra.



Una primera invitación para hacer algo fuera de lo común

El facilitador continúa: ¿De qué manera se podrá mover la bicicleta?

Por favor discutan brevemente con la persona sentada a su lado. “Los miembros del equipo piensan juntos.”

Unánimemente, deciden que la bicicleta se puede mover adelante. En ese punto, el facilitador trae una bicicleta real que estaba escondida. Pone el pedal en la posición correcta y ata una cuerda al pedal inferior. Dos de los miembros del equipo preguntan si pueden levantarse, uno toma la bicicleta por la manivela, el otro la jala de la cuerda.

La magia de lo inesperado

Para el asombro de todos, la bicicleta se mueve hacia atrás. El facilitador utiliza este estado de confusión y les ofrece un puñado de “nuevos anteojos”. “Lo que quiero mostrarles con este experimento es la relación entre la teoría y la práctica. Ahora, hay muchas teorías acerca de la cooperación entre equipos. Pero en la práctica, las cosas pueden parecer algo diferentes —como lo acabamos de experimentar”.

Es por eso que les sugiero que usemos este día para emprender varios proyectos con base en la experiencia y para averiguar lo que estas experiencias significan para ustedes como un equipo en desarrollo.

¿De acuerdo? Bien, primero necesito que ustedes se pongan de pie y...”

Empieza la primera actividad para el grupo.

Si quiere conocer más sobre el tema...

La segunda parte de este artículo aparecerá en el próximo número de la revista Facilitación y Aprendizaje. Se mencionará principalmente lo que pasa durante la fase inicial del proceso de construcción de equipo.

Además serán presentados diversos ingredientes para metáforas de interacción efectivas que resultan una gran herramienta.

Finalmente se darán sugerencias de cómo trabajar con metáforas de interacción.