

# Cultivando Genios

*El Arte Secreto de Crear Ambientes Innovadores*

*Steven Saunders*

*Socio, Holigral International LLP*

## **Introducción**

La actitud de innovación proviene del interior y de las interacciones entre las personas, cuando se dan las condiciones necesarias así como sanos ambientes psicosociales. Si consideramos que en el antiguo Egipto las herramientas de cobre para la albañilería no cambiaron por más de 3000 años y la siempre presente Ley de Moore de tiempos recientes, damos por hecho que es verdadero el viejo adagio: “La Necesidad es la Madre de la Inventiva”. Y ahora, después de más de una década de esbeltas empresas y cada vez más competitivos mercados globales, jamás había sido tan urgente la necesidad de innovación en las organizaciones o empresas que planean sobrevivir y también prosperar. Este artículo explora las condiciones y procesos que llevan de manera natural a una cultura efectiva de innovación constante, y los factores que inhiben la innovación, habilitando estrategias para cultivar la innovación.

Innovar es otra de las actividades constantes en los negocios, requiriendo una guía cuidadosa y un mínimo de gestión administrativa. Una cultura de innovación es importante en la mayoría de los negocios, pero no necesariamente en todos. Lo que es más importante es la habilidad de innovar cuando es necesario. En tiempos de incertidumbre, el arte de la innovación al momento, voluntad, y el arte de estar completamente en el poder personal son probablemente los tres más importantes rasgos para la supervivencia y progreso. Sorprendentemente gracioso las raíces son las mismas, como este artículo lo demostrará. Pero primero, ¿Por que propuse y fundé un foro de desarrollo para la Programación Neurolingüística (PNL) hace 5 años?

Provengo de una larga trayectoria científica en el campo de la investigación y desarrollo y me impresionó el potencial de las herramientas de la Programación Neurolingüística (PNL) como un medio hacia ayudar a las personas a realizar sus sueños –al eliminar bloqueos, barreras a la ilimitada expresión de su persona. Sin embargo, la PNL no estuvo a la altura de sus promesas; poco ultimadamente ha cambiado para mí, y todo lo que aprendí fue en confiar en mi intuición que ya tenía en un principio; por 10 años muchas personas me dieron libros sobre PNL, diciendo “lee esto” y mi respuesta de manera consistente era “Ya lo estoy haciendo, no hay nada nuevo aquí”. Eventualmente estudié PNL y encontré formas de hacer algunas cosas de manera más eficiente, pero a un precio –el

precio de la conexión humana, algo que concluí era un costo demasiado elevado.

Mis conclusiones; **las personas son perfectas como son, y todo lo que necesitan es que se les provea del ambiente para que ellos expresen quienes verdaderamente son.** En el contexto correcto las personas colaborarán juntas de manera natural. Por ejemplo, en crisis como un apagón eléctrico en el metro la gente rápidamente empezará a hablar y las barreras se colapsan, y cuando la crisis termina la gente regresa a su temor silencioso de hablar con extraños.

La gente no sabría una mejor manera, ni recordaría la ocasión cuando podían ser ellos mismos sin molestia por las apremiantes demandas de los otros, y así tal vez no les es posible acceder a quienes verdaderamente son, a excepción de en sus sueños o en privado. Lo que hace a la gente frágil es en gran medida toda una vida de no ser permitidos a simplemente ser –una vida de expresión suprimida y observar a otros mantenerse seguros. El temor de tener que volver a no ser ellos mismos- temor de ser aplastados o sofocados o pretender- este temor vuelve a una persona frágil. Una persona puede estar expresándose libremente y entonces otra persona hace algo que dispara una regresión a cuando no se le permitía ser solamente, en la forma que haya sido.

El temor es la causa fundamental del porque las personas no rinden, el porque se enferman, porque no se expresan completamente; profundamente escondido del ser consciente, anidado seguramente bajo capas y capas de negaciones y defensividad. Las reglas sociales y costumbres, corrección política, juegos de poder, abuso –ambas sutiles y directas, ambas intelectuales y emocionales, el no querer que se le haga sentir equivocado o en falta; estos sólo son unos pocos de los factores que emergen en la presencia de sutiles disparadores o señales de aquellos que son percibidos que están en posiciones de poder.

### **Seguridad primero**

Para que una persona se vuelva capaz de ser ella misma, expresándose libremente, necesita primero saber que es seguro hacerlo, decir lo que piensa. Solamente probando con el tiempo y a través de tímidas exploraciones es que ellos gradualmente asumen ser ellos mismos; el líder tiene que probar y probar y probar de nuevo que está realmente proveyendo el entorno correcto. El ambiente tiene que ser libre de disparadores; y esto significa aceptación total involucrando una falta de proyecciones hacia o en “los frágiles”. Usualmente esto no es creído en un principio; solamente el paso del tiempo lo corrobora y prueba lo contrario o ¡no! Aunque esto es complicado lograrlo en retiros, ¿cómo es posible en un negocio, organización o equipo deportivo o en la política? Consideremos a Nelson Mandela y Harry Redknapp. ¿Qué hubiera sido

de la “paz y reconciliación” si Nelson no hubiese aceptado a Winnie como ella era? ¿Que hubiera pasado si Harry no hubiese mantenido la fe en su portero Gomes, cuando todos le pedían que lo sacara? Y ahora, vaya que está rindiendo.

¿Qué es lo que una persona necesita para hacer su trabajo? Necesita saber las metas u objetivos, necesita cualquier entrenamiento necesario y los recursos correctos para ser ergonómico y efectivo. Idealmente, ellos escogen sus propias metas, entrenamientos y recursos, o como mínimo los aprueban. Así que lo que un líder-gerente tiene que hacer es proveer los recursos y ambiente que le permita a su equipo enfocarse en su trabajo en un lugar seguro y alentador como sea posible. Sobre todo, el líder tiene que defender a su equipo del exterior, y también del interior si eso se requiere y el ser visto por miembros de su equipo haciéndolo. Cuando estas condiciones tienen lugar, los equipos destacan más allá de lo imaginable. Y la seguridad no puede ser fingida; ¡la gente lo siente y sabe! Así que los líderes se servirían mejor cultivando su propia plenitud personal y aprender como nutrir y proteger a los demás.

### **Sobre el cultivo de la plenitud personal de Ser.**

Nuestros artículos “Sobre Emerger” y “La Danza del Vacío” se enfocan en como lograr esto. Las viejas formas son a través de años de cursos y horas practicando meditación y el control de la mente. El nuevo camino es uno aerodinámico y altamente eficiente en una semana de auto procesamiento en un entorno donde la seguridad es lo primero. Al emerger el ser auténtico su poder crece al grado en que puede mantenerse presente permanentemente. Y esto es posible, literalmente en una semana. Desde la plenitud no hay defensas o necesidad de proyectarse en otros o a otros. Y de una persona plena esta fortaleza se irradia en los demás y a través de los demás, desplegándose como un virus hasta que todos alrededor se sienten con poder.

### **La lealtad premiada**

Así como es eneguedoramente obvio que solamente aceptando completamente a los demás como son es la única forma de mantener un equipo en el que dure el alto rendimiento, esto también aplica de regreso; Alex Ferguson cuida a sus jugadores leales y rápidamente elimina a cualquiera criticándolo a el o al equipo. ¿Te has preguntado por que insistió en que Roy Keane jugara en un rol de medio de contención cuando este era uno de los mejores jugadores en el campo? Esta es una gema que descubrí cuando estaba en la escuela primaria; el equipo rinde mejor cuando los mejores jugadores escogen defender, porque la seguridad permite a los otros jugar libremente, de tal manera que se expresan libremente como son y se vuelven mejores

jugadores por ello. Yo era atacante y perdíamos rutinariamente; al moverme a la defensa los juegos se equilibraron considerablemente. Desde entonces, yo siempre escojo el juego como defensivo –por preferencia; aún las piezas negras en ajedrez para hacer que mi oponente revelara su estrategia y por lo tanto habilitándome a intuitivamente contrarrestarlo y vencer. Al defenderme y a los demás, es que entonces todos pueden empezar libremente a intercambiar ideas y pensamientos y este proceso genera momentum.

Una forma sistémica de maximizar el rendimiento viene de cómo lograr rendimiento óptimo de manera global en una organización. La respuesta es pura simplicidad y puede aplicar aún en gobiernos y soluciones a problemas globales. Todo equipo es recompensado por su propio rendimiento, pero su líder es recompensado por el rendimiento del equipo de líderes en su conjunto; entonces el líder contrapesa las necesidades del equipo con aquellas del mundo alrededor a todo nivel.

Esto implicaría que los CEO's trabajarían juntos para la industria y que los consejos rendirían los resultados de las compañías en lo individual, y que los presidentes trabajarían como un equipo para todo el planeta, siendo recompensados solamente por resultados globales; sus gabinetes serían recompensados por el rendimiento nacional sujeto a las lineamientos internacionales, representados por su líder.

### **Sobre liderar a otros.**

Solamente aceptación total es permitida en mis retiros –yo de manera deliberada no acepto ninguna conducta de no aceptación de los co-facilitadores durante los retiros. No permito que los participantes comenten sobre el trabajo de los demás participantes tampoco. Es por esto que tengo una reputación de ser duro con los co-facilitadores –las intrusiones de realidad, deseos de cambiar a los clientes, deseos de que la gente acepte sus puntos de vista; estas son inaceptables en un retiro. Claro que los acepto como son y su derecho de ser como deseen; solamente a excepción de los retiros o cuando los clientes pueden estar vulnerables.

Los líderes de retiros deben de atender su situación primero a tal grado que aceptarán a todos los participantes y clientes como son. Yo acepto a todos como son pero si una persona quiere ser ubicada en una posición privilegiada de cuidar a una persona viviendo la experiencia de un profundo retiro tengo que asegurarme que todos los facilitadores también permanecerán en una completa aceptación de los participantes y de mi mismo. Es suficiente tratar con todas las situaciones que vienen de los participantes.

Si uno no puede hacer esto entonces no están listos para guiar. Y también si una persona va a guiar a un equipo a donde nadie ha ido anteriormente entonces cada miembro tiene que ser totalmente capacitado; y esto significa que el líder debe de resolver todos sus conflictos personales. Esta es la única forma; el líder es 100% responsable de lo que pasa.

Y lo que hacemos en los retiros es lo mismo que guiar una familia, un equipo o un negocio. El estilo del líder se refleja en lo que acontece –perfectamente. Los niños y mascotas solamente muestran los patrones de los padres. En vez de controlar al niño o mascota el padre estaría mejor cambiando así mismo, entonces el niño o mascota estará automáticamente en paz. En un equipo en el trabajo el líder goza precisamente el cambio que en su equipo espera –no la expectativa superficial sino el amplio espectro de expectativa inconsciente. De tal manera los profesores deciden en el potencial de sus alumnos y los alumnos rinden de acuerdo a ese reflejo.

### **Cultivando Innovación**

Si asumimos que el problema del miedo puede ser resuelto, entonces nos quedamos con el problema de cómo cultivar conductas innovadoras y el discernimiento de qué necesita ser innovado, y en el `ahora´ esto es la necesidad percibida en el presente. Cultivar la innovación implica:

- Desbloquear los bloqueos internos tanto en grupos y dentro de las mentes de los individuos.
- Crear los contextos adecuados y entornos para que florezca la innovación.
- Proveer las estructuras adecuadas para apoyar el manejo de la innovación constante.
- Atender los factores que causa que las personas teman el cambio.
- Proveer lineamientos y ejemplos de procesos que estimulen la innovación.

### **¿Quién es el verdadero yo?**

A lo largo de estos cinco años he colaborado mayormente con los “líderes rebeldes” como Eileen Watkin Seymour y David Grove, simplemente porque eran abiertos y hacían el trabajo más profundo que pude encontrar. De estas colaboraciones de 2004 al 2006 y el trabajo desde entonces, ha sido creado un sencillo pero hermoso modelo de la realidad y condición humana; uno que ofrece acceso a consistentes y poderosos resultados para sanar y crecimiento generativo; un modelo que en muchas formas contradice a las presuposiciones

de PNL. Este modelo es presentado en los artículos “Sobre Emerger” y “La Danza del Vacío”.

Este artículo es acerca de aplicar mi nueva generación de PNL para crear verdaderos genios –el arte de trascender más de una disciplina- destacando en un nivel de alta clase mundial en varias. Esta es mi oferta y mi regalo al mundo; el compartir y crear genios en todo aquel que lo pida.

En resumen, soy un genuino innovador, con un registro comprobado en varias disciplinas técnicas desde ingeniería y ahora el innovador mundial en desarrollo humano. Crecí equitativamente apto en cualquier materia escolar y deporte, pero finalmente escogí matemáticas y física para estudiar mis grados, y una carrera de 20 años en investigación y desarrollo en ingeniería tecnológica, trabajando con laboratorios gubernamentales y universidades como también con clientes industriales e internacionales. Lograr la maestría en cualquier tema fue sencillo; muchas, muchas variantes con pocas repeticiones dieron lugar a amplias categorías neuronales y discernimiento que permite la innovación; inicialmente ajedrez, cricket y táctica en futbol, después cocina, después algoritmos de cómputo –especialmente para resolver problemas y computadoras que aprenden, entonces negocios, estructuras de empresas y rendimiento en equipos.

Con velocidad y entusiasmo fue posible explorar e implementar cada particular forma de algoritmos en un área técnica en pocos meses, y así procesamiento de imágenes, reconocimiento de patrones, redes neuronales, procesamiento de señales y procesamiento de información; sistemas de software, equipos multidisciplinarios, manejo de personal, desarrollo humano; cualquiera de estas pueden ser aprendidas, trascendidas e innovadas para un alto rendimiento –con la mentalidad correcta.

Y entonces cualquier cosa es posible; equipos que rinden mágicamente de algún modo más allá de las expectativas o de lo que es creíble; un equipo de diez puede superar a cientos; un sola persona puede cambiar el curso de la historia en cualquier entorno.

Con comprensión, cada cosa que en particular investigué y desarrollé a lo largo de 25 años aplica perfectamente al arte del desarrollo personal, ofreciendo una riqueza masiva de herramientas y medios para facilitar el crecimiento humano y sanar; como si toda mi vida estuviera en una perfecta distracción hipnótica en sobre uno de los temas para que pudiera aprender lo que era necesario aquí y ahora para ayudar a la transición de la humanidad en una nueva sociedad.

## **¿Cuál es la Mentalidad de un Genio?**

Este es mi secreto que he estado compartiendo con graduados de elite en los entrenamientos de Holigral desde hace dos años. Antes de eso no tenía las herramientas para compartir la mentalidad, sólo podía motivar su desarrollo en los altamente destacados. No es algo que pueda ser “modelado” por que es como el estado de una meditación caminando, lo que unos llaman “no mente”, pero no algo que requiera horas de meditación; es solamente la existencia que permite que cualquier cosa fluya sin barreras. Y esto es la clave para la verdadera genialidad, que es la habilidad de destacar a un nivel de excelencia mundial en cualquier actividad.

En cuanto a lo que yo he explorado, hay varios medios de experimentar un despertar temporal a la consciencia de la “no mente”, pero esa experiencia se disipa con el tiempo, o necesita muchas horas al día de mantenimiento. Esto es porque los medios enseñados han perdido contacto con su propósito y los maestros no tienen el entendimiento correcto de la naturaleza humana y los mecanismos que fundamentan la re-emergencia de la mente.

Lo que he desarrollado con el Camino Holigral es una metodología para lograr un altamente permanente estado de no-mente que es totalmente funcional en el mundo normal, y con muy poco mantenimiento. Como resultado, personas y equipos están saliendo al mundo y trascendiendo la experiencia ordinaria, con milagros como eventos cotidianos. Holigral esta ya compartiendo esto en Norte America, Europa y Australia con expansión hacia Asia y Africa para los próximos meses. –¡Todo parte de la genialidad aplicada en difundir el trabajo!

## **¿Cómo es que la innovación pura de un genio trabaja?**

La necesidad es la madre de la invención y el padre es el caos. El hijo es tanto estructura como flujo, producto y servicio. Por ejemplo, en una introducción a la PNL una fobia al estudio se presentó relacionada al aprendizaje. ¿Cómo ayudar al estudiante a atenderla usando solamente lo que se había aprendido en unas cuantas horas? De tal forma la cura de fobias en 5 minutos fue creada; y entonces tres diferentes formas de llevarla a cabo. Similarmente, después de atender mi primer día en un entrenamiento de PNL creé mi primer proceso en el tren de vuelta a casa, le llamé el “whoosh”; encuentra un sentimiento que sea indeseable, y simplemente whooosh-alo fuera del cuerpo usando tus manos para gesticular un movimiento hacia fuera con el whooosh. Esto también toma segundos.

Considera otro ejemplo, un negocio de ingeniería que sobrevivió cobrándole horas a sus clientes. Los ingenieros no les son pagados por el tiempo extra y no

se les autorizaba un horario flexible, se esperaba además que trabajaran como se requería, así que no registraron todas las horas porque querían verse bien en los presupuestos y estimaciones de manera que afectaron las utilidades de manera significativa. La respuesta fue darles tiempo para hacer proyectos personales o tomar entrenamientos de su preferencia si registraban las horas reales de trabajo realizadas. ¡El resultado fue una casi absoluta falta de ausencias por enfermedad y deficiente aprovechamiento, hubo una sólida mejora en las horas registradas de tiempo extra y una mejoría del 1% al 10% de utilidades en el primer año. ¡Los proyectos empezaron a ser terminados en tiempo y forma y el nivel de aptitudes se elevó dramáticamente!

Y considera otro ejemplo; el problema de habilitar un sistema de cómputo que entendiera el ambiente basado en las señales recibidas; como compilar una fotografía del mundo a partir de muestras. Mi forma de resolver este problema se basó en optimizar la solución global para un masivo problema paralelo de “unir los puntos” en el 1992. Graciosamente, conociendo la estructura del ser humano individual y entendiendo a uno a partir de sus comunicaciones es el mismo problema con la misma solución posible; identificar todas las rutas de las señales de cada aspecto de un colectivo personal y sus fuentes. Así una persona puede llegar a entenderse a sí misma a través del entendimiento de las influencias incluyendo los antecedentes ancestrales y culturales. Y las señales y procesamiento de datos puede ser mapeada como parte de un proceso completo para entenderse a sí mismo o el mundo alrededor, holísticamente. Y así un robusto y científico proceso puede ayudar a cualquier ser humano a lograr el entendimiento correcto de su vida, su herencia y la naturaleza del universo y entonces “volverse uno” de manera que no necesite la ‘mente’ y naturalmente, tienen la ‘no mente’ y meramente crean mente para un propósito en cuanto es tiempo de tareas por atender. Así es como se accede al estado de genialidad de pura existencia donde la intuición fluye al máximo y la vida es simplemente fácil.

El grueso de las organizaciones que han sobrevivido longevamente son los clubes deportivos, cervecerías y destilerías; intereses familiares como con los cultivadores de vino en Francia y España - y ¡ la familia real! Las personas son mayormente motivadas cuando son dueños de sus propios negocios, como cualquier empresario sin duda alguna confirmará. Puesto de manera sencilla, las personas no ponen todo su esfuerzo cuando son empleadas; ni de cerca llega el esfuerzo motivacional como cuando ellos están ligados completamente a la empresa como accionistas. El futuro es por lo tanto asociaciones, donde los empleados todos son dueños de una porción justa del todo. Así que innovar en los negocios implica hacer otros más con una inherente participación en ellos.

En el estado de genialidad innovadora, las personas preguntan y el innovador ‘canaliza’ las invenciones requeridas –y también el innovador puede canalizar



sus propios deseos, si es que tiene algunos. Por ejemplo, una persona dice “Me gustaría una forma de lograr una buena noche de sueño”. Hay muchas soluciones pero seguramente la mejor, será deconstruir cualquier causa psicósomática.

Steven Saunders  
Holigral, Enero 2009