

¿Cómo nos vinculamos con otra persona cuando sentimos mucho enfado y dolor? ¿Qué hacemos cuando estamos en pleno desacuerdo con los argumentos planteados? ¿Cómo respondemos a la angustia y desesperanza de alguien a quien queremos ayudar? ¿Cómo planteamos peticiones en reuniones de trabajo?

Estos interrogantes ilustran algunos de los escenarios planteados en este libro.

Mientras aprendemos a identificar nuestras propias formas de actuar que aumentan el conflicto y la desconexión, podemos educarnos para estar presentes de un modo que potencie la armonía y la cooperación, y que nos ayude a responder a nuestras necesidades. ¿Cómo hacerlo? En *Comunicación no violenta*, Rosenberg plantea una serie de pautas y habilidades para lograrlo.

Comunicación no violenta expresa una clara y sistemática presentación de un programa educativo desarrollado por Marshall Rosenberg, a partir de su experiencia como mediador, educador y terapeuta, y que en la actualidad se comparte en más de 45 países.

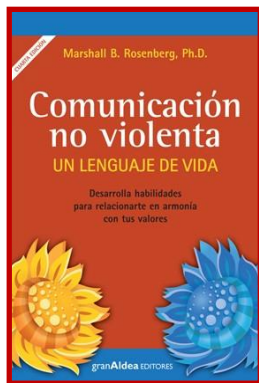
Bibliografía

Marshall B. Rosenberg

Este resumen se ha preparado con fines exclusivamente didácticos. Debe servir como tema de discusión en clase y no como ilustración de una situación determinada.

National Business School.

Artículo 63 Inciso B Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos. Decreto 33-98 del Congreso de la República de Guatemala



Comunicación no violenta

Cómo comunicarnos de un modo más efectivo y coherente con nuestros valores

Marshall B. Rosenberg

INTRODUCCIÓN

A lo largo de sus páginas, Rosenberg nos involucra en un proceso de reflexión y aprendizaje relacionado con cómo nos comunicamos habitualmente y cómo podemos hacerlo de un modo más efectivo y coherente con nuestros valores.

En este resumen se repasan los cuatro elementos clave de la comunicación no violenta (CNV), esto es: observar sin evaluar, identificar y expresar los sentimientos, asumir la responsabilidad de nuestros sentimientos y formular a los demás peticiones conscientes para enriquecer nuestra vida.

También se señala la importancia de conectar con nuestras necesidades y con las de los demás, hecho que nos aleja de prejuicios y evaluaciones y nos hace capaces de poner en práctica el poder de la empatía para comunicarnos de manera efectiva.

Observar sin evaluar

El primer componente de la CNV (comunicación no violenta) implica la separación entre observación y evaluación. Necesitamos observar claramente aquello que vemos, oímos o tocamos que afecta a nuestro bienestar, sin mezclarlo con una evaluación. Hacer observaciones constituye un elemento importante de la CNV mediante el cual intentamos comunicar a otra persona, de forma clara y sincera, cómo nos sentimos.

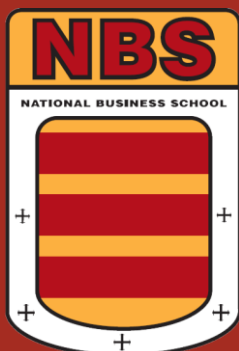
Sin embargo, si mezclamos la evaluación con la observación, reduciremos la probabilidad de que la otra persona entienda lo que pretendemos transmitirle. En lugar de ello, recogerá la crítica y opondrá resistencia a lo que estamos diciendo.

La CNV no nos dice que seamos totalmente objetivos ni tampoco que nos abstengamos de hacer evaluaciones.

Lo único que nos dice es que mantengamos una separación entre nuestras observaciones y nuestras evaluaciones. La CNV constituye un lenguaje dinámico que rechaza las generalizaciones estáticas; en lugar de ello, las evaluaciones deben basarse en observaciones específicas del momento y del contexto.

El filósofo indio J. Krishnamurti dijo una vez que observar sin evaluar constituye la forma suprema de la inteligencia humana. La primera vez que leí esta afirmación me dije: "¡Qué tontería!", sin darme cuenta de que acababa de emitir una evaluación.

A la mayoría nos cuesta hacer observaciones de la gente y su conducta exentas de juicios, críticas u otras formas de análisis.



Pero en muchos casos, como diría May, nuestros sentimientos son tan "limitados como las notas de un toque de corneta".

El repertorio de adjetivos que aplicamos a las personas suele ser más amplio que el vocabulario del que disponemos para describir con claridad nuestros estados de ánimo. Se nos educa para orientarnos hacia los demás más que para estar en contacto con nosotros mismos. Tenemos metida en la cabeza la siguiente pregunta: "¿Qué quieren los demás que yo diga y haga?".

Revelar nuestra faceta humana y expresar la propia vulnerabilidad pueden ayudar a resolver conflictos o situaciones de comunicación difíciles. En una ocasión tuve que trabajar con los administradores de un hospital que se sentían muy inquietos a causa de una próxima reunión que iban a tener con los médicos. Querían conseguir que los apoyaran en un proyecto que los médicos acababan de rechazar casi por unanimidad. Los administradores deseaban que yo les demostrara cómo utilizar la CNV en su trato con los médicos.

Adoptando el rol de uno de los administradores en una dramatización, empecé con las siguientes palabras: "Me asusta plantear esta cuestión". Elegí aquellas palabras porque me di cuenta de que los administradores tenían miedo de volver a enfrentarse con los médicos a propósito de ese tema. Sin darme tiempo a continuar, uno de los administradores me interrumpió con esta protesta: "¡Usted no entiende la situación! No podemos decirles a los médicos que estamos asustados". Al preguntarle por qué, respondió sin titubear: "Si se lo dijéramos nos harían pedazos". La respuesta no me sorprendió lo más mínimo, ya que había escuchado a muchas personas decir que nunca se les ocurriría manifestar sus verdaderos sentimientos en su lugar de trabajo.

Sin embargo, uno de los administradores decidió arriesgarse a confesar su vulnerabilidad en la temida reunión. En lugar de adoptar una actitud estrictamente lógica, racional y nada emotiva, según tenía por costumbre, optó por expresar sus sentimientos exponiendo al mismo tiempo por qué deseaba que los médicos

cambiaran de actitud. Pudo comprobar entonces que los médicos respondían de manera muy diferente. Al final se sorprendió y se quitó un peso de encima cuando vio que los médicos no solo no lo hacían pedazos, sino que cambiaban radicalmente de actitud y votaban a favor de su proyecto por diecisiete votos a uno. Aquel cambio tan espectacular contribuyó a que los administradores advirtieran y apreciaran la repercusión que podía tener la expresión de la propia vulnerabilidad... incluso en el lugar de trabajo.

Asumir la responsabilidad de nuestros sentimientos

El tercer componente de la CNV implica el reconocimiento del origen de nuestros sentimientos. La CNV potencia nuestra conciencia de que aquello que hacen o dicen los demás puede ser el estímulo, pero nunca la causa, de nuestros sentimientos. Nuestros sentimientos son el resultado de cómo elegimos tomarnos lo que dicen y hacen los demás, y también de nuestras necesidades y expectativas particulares en ese momento. El tercer componente nos invita a aceptar la responsabilidad de lo que hacemos para generar nuestros propios sentimientos.

Cuando alguien nos transmite un mensaje negativo, sea verbal o no verbal, tenemos cuatro opciones con respecto a la manera de recibirlo. Una es tomárnoslo de manera personal, captando en él acusaciones y críticas. Por ejemplo, alguien está irritado con nosotros y nos dice: "¡Eres la persona más egocéntrica que he conocido en mi vida!". Si nos tomamos la frase de forma personal, podemos reaccionar respondiendo: "Sí, debería ser más sensible con los demás". Es decir, aceptamos el punto de vista de la otra persona y nos echamos la culpa. Es una opción que vulnera nuestra autoestima y nos cuesta un precio muy alto, ya que nos lleva a sentirnos culpables, avergonzados y deprimidos.

Una segunda opción es echar la culpa a nuestro interlocutor. En respuesta a la afirmación "¡Eres la persona más egocéntrica que he conocido en mi vida!", podríamos protestar diciendo: "No tienes

derecho a decirme esto. Siempre tengo en cuenta tus necesidades. ¡Tú eres el egocéntrico!". Cuando nos tomamos las afirmaciones de esta manera y echamos la culpa a la otra persona, lo más probable es que sintamos rabia.

La tercera opción que tenemos cuando recibimos un mensaje negativo consiste en hacer que brille la luz de nuestra conciencia para ver con claridad nuestros sentimientos y necesidades. Así podríamos, por ejemplo, responder: "Cuando me dices que soy la persona más egocéntrica que conociste en tu vida, me siento herido, porque yo querría que reconocieras los esfuerzos que hago para tener en cuenta tus preferencias". Al centrar la atención en nuestros sentimientos y necesidades, tomamos conciencia de que sentirnos heridos en esta circunstancia deriva de nuestra necesidad de que se reconozcan los esfuerzos que hacemos.

Cuando recibimos un mensaje negativo tenemos, finalmente, una cuarta opción, que consiste en iluminar con la luz de la conciencia los sentimientos y necesidades de la otra persona en ese momento según ella misma los expresa. Podríamos preguntarle, por ejemplo: "¿Te sientes herida porque necesitas que se tomen en cuenta tus preferencias?".

Todos los juicios, críticas y diagnósticos que emitimos, así como las interpretaciones que hacemos de los demás, son expresiones de nuestras propias necesidades. Si alguien nos dice: "Tú no me entiendes", lo que está diciéndonos en realidad es que su necesidad de ser comprendido no está satisfecha. Cuando nuestra esposa nos dice: "Esta semana estuviste trabajando todas las noches hasta muy tarde; tu trabajo te importa más que yo", lo que nos dice en realidad es que necesita que seamos más afectuosos con ella.

Siempre que manifestamos nuestras necesidades de una manera indirecta y nos valemos de evaluaciones, interpretaciones e imágenes, lo más probable es que los demás perciban críticas en nuestras palabras y que, por lo tanto, se defiendan o contraataquen. Si aspiramos a que los demás nos respondan de un modo

solidario, al manifestar nuestras necesidades por medio de la interpretación o el diagnóstico de su comportamiento, estaremos actuando de manera contraproducente. En cambio, cuanto más directamente conectemos nuestros propios sentimientos y necesidades, más fácil será que los demás respondan a ellas de forma compasiva.

Lamentablemente, no se nos ha educado para pensar en cuáles son nuestras necesidades. Nos hemos acostumbrado a creer que son los demás quienes se equivocan cuando no satisfacemos nuestras necesidades. Así pues, si queremos que nuestros hijos se acostumbren a colgar sus abrigos en el armario, quizá los calificaremos de haraganes cuando los dejen sobre la cama. O tacharemos a nuestros colaboradores de irresponsables si no llevan a cabo sus tareas como nos gustaría.

Podemos pasar de ser esclavos de nuestras emociones a liberarnos de ellas expresándolas. A lo largo de nuestra evolución hacia un estado de liberación emocional, la mayoría de nosotros pasamos por tres etapas en nuestra forma de relacionarnos con los demás.

Etapas 1: En esta etapa, a la que nos referiremos como esclavitud emocional, nos consideramos responsables de los sentimientos de los demás. Creemos que debemos esforzarnos constantemente en hacer felices a los demás. Y cuando nos parece que no lo son, nos sentimos responsables y obligados a hacer algo para que lo sean. Se trata de una actitud que nos lleva a ver a las personas que nos son más próximas como una verdadera carga.

Etapas 2: En esta etapa nos damos cuenta del elevado coste que acarrea asumir la responsabilidad de los sentimientos de los demás e intentar adaptarnos a ellos a costa nuestra. Cuando me refiero a esta etapa, la llamo en broma "la etapa antipática", porque acostumbramos a hacer comentarios como: "¡Ese es tu problema! Yo no soy responsable de tus sentimientos". Tenemos claridad de aquello sobre lo que no tenemos responsabilidad, pero todavía no hemos aprendido cómo ser responsables

ante los demás de una forma que no nos esclavice emocionalmente.

Etapas 3: En la tercera etapa, llamada "liberación emocional", respondemos a las necesidades de los demás con compasión, nunca por miedo, sentimiento de culpa o vergüenza. Así, nuestros actos nos colman de satisfacción no solo a nosotros mismos, sino también a las personas que reciben nuestros esfuerzos. Aceptamos la plena responsabilidad de nuestras intenciones y nuestras acciones, pero no nos hacemos responsables de los sentimientos de los demás. Una vez alcanzada esta etapa, ya tenemos el pleno convencimiento de que no llegaremos nunca a satisfacer nuestras necesidades a costa de los demás. La liberación emocional implica expresar claramente cuáles son nuestras necesidades, teniendo también en cuenta la satisfacción de las necesidades de los demás. La CNV está concebida como un soporte en el que apoyarnos una vez alcanzado este nivel.

Peticiones conscientes

Hasta aquí desarrollamos los tres primeros componentes de la CNV, que se centran en lo que observamos, sentimos y necesitamos. Aprendimos a hacerlo sin criticar, analizar ni echar la culpa a nadie, sin establecer diagnósticos y actuando de una manera que propicie la comprensión y la compasión. El cuarto y último componente de este proceso se ocupa de lo que nos gustaría pedir a los demás para enriquecer nuestra vida. Cuando nuestras necesidades se encuentran insatisfechas, nos atenemos a la expresión de lo que observamos, sentimos y necesitamos con una petición específica: acciones que puedan satisfacer nuestras necesidades. ¿Cómo expresaremos lo que queremos pedir para conseguir que los demás respondan a nuestras necesidades de una manera compasiva?

Además de emplear un lenguaje positivo, también conviene evitar las frases de sentido vago, abstracto o ambiguo, y formular nuestras peticiones en forma de acciones concretas que los demás puedan realizar. Una historieta muestra a un hombre que se cayó en un lago. Mientras

intenta llegar nadando a la orilla, le grita a su perro, que sigue en tierra: "¡Lassie, busca ayuda!". En la viñeta siguiente vemos al perro tendido en el diván de un psiquiatra. Todos sabemos muy bien que las opiniones pueden variar enormemente en lo que se refiere a prestar ayuda.

A menudo usamos un lenguaje vago y abstracto para indicar cómo querríamos que una persona se sintiera o fuera, sin referirnos a la acción concreta que esperamos de ella para que logre alcanzar ese estado. Por ejemplo, un empresario hace un auténtico esfuerzo para que sus empleados se comuniquen abierta y honestamente ante él, y les dice: "Quiero que se sientan en plena libertad para expresarse cuando yo esté presente". Es una afirmación que comunica a los empleados el deseo del empresario de que "se sientan libres", pero no comunica lo que podrían hacer para sentirse así. Para ello el empresario podría usar un lenguaje de acción positiva o formular su petición de la manera siguiente: "Me gustaría que me dijeran qué puedo hacer para que se sientan en plena libertad de expresarse".

Cuanto más claros nos mostremos con respecto a lo que esperamos de la otra persona, más probabilidades tenemos de que se satisfagan nuestras necesidades. Como sabemos muy bien, el mensaje que emitimos no siempre es el que se recibe. Solemos basarnos en ciertas claves verbales que nos indican si lo que pretendemos transmitir se entendió de manera satisfactoria. Pese a todo, no tenemos la seguridad absoluta de que sea así. Para ello será mejor pedirle claramente una respuesta a la otra persona para saber cómo entendió nuestras palabras y poder corregir cualquier interpretación incorrecta.

En algunos casos bastará con una simple pregunta como "¿Está claro?". En otros, nos hará falta algo más que una respuesta como "Sí, te entiendo", para estar seguros de que la otra persona realmente nos comprendió. En tales casos no estará de más que pidamos que nos confirme con sus propias palabras lo que nos oyó decir; entonces tendremos ocasión de repetir ciertas partes de nuestro mensaje y

rectificar cualquier discrepancia u omisión que hayamos podido percibir.

Expresar una auténtica petición también requiere que tengamos conciencia de cuál es nuestro objetivo. Si se trata solo de influir sobre la persona y modificar su conducta, o en salirnos con la nuestra, la CNV no es una herramienta adecuada. El método está pensado para aquellos que quieren que los demás cambien y respondan, pero únicamente si optan por hacerlo de buena voluntad y desde una actitud solidaria.

El objetivo de la CNV consiste en establecer una relación basada en la sinceridad y la empatía. Cuando los demás confían en que nuestro propósito primordial es la calidad de la relación y que esperamos que el procedimiento satisfaga las necesidades de todos, pueden confiar en que nuestras peticiones son realmente eso y no exigencias camufladas. Sin duda, es difícil mantener la conciencia de este objetivo, sobre todo cuando se trata de padres, maestros, empresarios y personas cuyo trabajo se centra en influir en los demás y conseguir que se comporten de un modo determinado.

La empatía

La empatía consiste en una comprensión respetuosa de lo que los demás están experimentando. El filósofo chino Chuang-Tzu afirmó que la verdadera empatía requiere escuchar con todo el ser: "Escuchar simplemente con los oídos es una cosa. Escuchar con el entendimiento es otra distinta. Pero escuchar con el alma no se limita a una sola facultad, al oído o al entendimiento. Exige vaciar todas las facultades. Y cuando las facultades están vacías, es todo el ser el que escucha. Entonces se capta de manera directa aquello que se tiene delante, lo cual jamás podrá oírse a través del oído ni comprenderse con la mente". En nuestra relación con los demás la empatía solo se produce cuando hemos sabido desprendernos de todas las ideas preconcebidas y todos los prejuicios.

La presencia que requiere la empatía no es fácil de mantener. "La capacidad de prestar

atención a la persona que sufre es muy rara y difícil; es casi un milagro: es un milagro. Es una capacidad que casi ninguno de los que creen tenerla tiene en realidad", afirma la escritora francesa Simone Weil. En lugar de la empatía, solemos caer, en cambio, en la tendencia a dar consejos, a tranquilizar o a explicar cuál es nuestra postura o nuestros sentimientos. La empatía, en cambio, requiere centrar toda la atención en el mensaje que nos transmite la otra persona. Damos a los demás el tiempo y el espacio que necesitan para expresarse plenamente y sentirse comprendidos. Hay un proverbio budista que describe muy bien esta capacidad: "No se limite a hacer algo, esté presente".

La comprensión intelectual bloquea la empatía. Cuando creemos que tenemos que "arreglar las cosas" para que los demás se sientan mejor, dejamos de estar presentes. El elemento clave de la empatía es la presencia, la capacidad de estar totalmente presentes con la otra persona y lo que está sintiendo. Esta calidad de presencia es lo que distingue la empatía de una comprensión intelectual o de compadecerse ante lo que le ocurre a otra persona. Aun cuando en algunas ocasiones podamos optar por compartir los sentimientos que se despiertan en nosotros al escuchar a otras personas, conviene que tengamos muy presente que compartir cómo nos conmueve lo que oímos del otro no es lo mismo que ofrecer empatía.

Para confirmar si entendimos bien lo que quiere transmitirnos la otra persona, es útil repetirlo en nuestros términos. Si al parafrasear lo que nos dijo resulta que nos equivocamos, nuestro interlocutor tiene la oportunidad de corregirnos. Otra de las ventajas de ofrecerle nuestra versión de lo que entendimos es brindar a la otra persona la oportunidad de profundizar en lo que nos ha dicho. La CNV sugiere que el parafraseo se formule a través de una serie de preguntas, que revelan lo que entendimos y da lugar a las correcciones oportunas por parte de nuestro interlocutor.

Si nos ocurre con frecuencia que la gente desconfía de nuestras motivaciones y nuestra sinceridad cada vez que parafraseamos sus palabras, tal vez eso sea

un indicio de que debemos analizar mejor nuestras intenciones. Quizás estemos parafraseando lo que nos dicen los demás y pongamos en práctica la CNV de una manera mecánica y sin una conciencia clara de cuáles son nuestras intenciones. Podríamos preguntarnos, por ejemplo, si nos dedicamos más a utilizar la CNV "correctamente" que a conectarnos con el ser humano que tenemos frente a nosotros. O, quizás, aunque estemos usando la forma de la CNV, nuestro único interés sea cambiar la conducta de la otra persona.

Algunas personas se resisten a parafrasear porque consideran que es una pérdida de tiempo. Un funcionario municipal dijo durante una sesión de práctica: "A mí me pagan para aportar hechos y soluciones, no para practicar la psicoterapia con quienes vienen a mi oficina". Pero ese mismo funcionario se veía obligado a enfrentarse con ciudadanos furiosos que iban a verlo con sus problemas y salían indignados de su despacho porque no les ofrecía soluciones. Algunas de estas personas me confiaron más tarde: "Cuando entras en su despacho, te presenta un montón de hechos, pero siempre te quedas sin saber si te escuchó o no. Frente a esto, comienzas a desconfiar de los hechos".

Parafrasear no es perder el tiempo; todo lo contrario: permite ahorrarlo. Estudios realizados sobre las negociaciones entre los representantes de las empresas y los trabajadores demuestran que se ahorra la mitad del tiempo que se suele emplear en ellas cuando cada negociador acepta, antes de responder, repetir exactamente lo que acaba de decir su interlocutor.

Es imposible darle a alguien lo que no tenemos. Por eso, si nos sentimos incapaces de ofrecer empatía a pesar de nuestros esfuerzos, o estamos poco dispuestos a hacerlo, eso suele significar que estamos demasiado privados de empatía como para poder brindársela a los demás. A veces, si reconocemos con sinceridad que existe en nosotros un malestar que nos impide actuar empáticamente con los demás, tal vez la otra persona nos ofrezca la empatía que necesitamos.

Otras veces quizá necesitemos proveernos de una especie de empatía de "primeros auxilios" prestando atención a lo que nos ocurre con la misma presencia y concentración que les ofrecemos a los demás. Dag Hammarskjold, ex secretario general de las Naciones Unidas, dijo en una ocasión: "Cuanto mejor escuchemos nuestra voz interior, tanto mejor oiremos lo que esté ocurriendo afuera". Si nos volvemos competentes en practicar la empatía con nosotros mismos, sentiremos a los pocos segundos una liberación de energía que nos permitirá estar presentes con la otra persona.

Todos nos hemos encontrado alguna vez en medio de una conversación poco interesante, sin vida. Quizás estamos en un evento social en el que escuchamos una serie de cosas que no nos hacen sentirnos conectados con quien las dice. O estamos escuchando a alguien que habla en "blablabiano". Las conversaciones agotan su vitalidad cuando nos desconectamos de los sentimientos y necesidades que generan las palabras de la persona que habla y de las peticiones asociadas a dichas necesidades. Es la situación que suele producirse cuando la gente habla sin tener plena conciencia de lo que siente, necesita o pide. En lugar de participar en un intercambio vital con otros seres humanos, tenemos la sensación de habernos convertido en papeleras donde van a parar las palabras.

¿Cómo y cuándo debemos interrumpir una conversación que ha llegado a un punto muerto a fin de infundirle vida? Yo diría que el momento más oportuno para interrumpirla es cuando oímos una palabra más de la que queremos oír. Cuanto más tiempo esperemos, más nos costará mostrarnos civilizados cuando intervengamos. Nuestra intención al interrumpir no es reclamar un espacio para nuestra expresión, sino ayudar a la persona que habla a conectarse con la energía vital que se esconde detrás de lo que dice. Otra manera de animar una conversación consiste en expresar abiertamente nuestro deseo de una mayor conexión y pedir la información que nos pueda ayudar a establecerla.

Uno de los mensajes con los que resulta más difícil empatizar para muchos de nosotros es el silencio.

Esto sucede especialmente cuando hemos expresado nuestra vulnerabilidad y queremos saber cómo reaccionan los demás ante nuestras palabras. En tales ocasiones es fácil proyectar nuestros peores temores en falta de respuesta y olvidarnos de conectarnos con los sentimientos y necesidades que los demás expresan a través del silencio.

Una vez estaba trabajando con el personal de una empresa, me dejé llevar por la emoción del tema que trataba en aquel momento y, sin poder contenerme, me puse a llorar. Cuando levanté los ojos, me resultó difícil recibir la respuesta del director de la empresa: un silencio absoluto. Además, desvió la mirada, un gesto que interpreté como si lo que estaba viendo en aquel momento le disgustara profundamente. Afortunadamente recordé prestar atención a lo que estaría pensando en ese momento, y le dije: "Veo por su reacción que se siente disgustado por mi llanto y que seguramente preferiría contar con otra persona que supiera dominar mejor sus sentimientos para asesorar a su personal".

Si me hubiera respondido con un "sí", yo habría aceptado que teníamos valores diferentes en lo concerniente a la expresión de las emociones, sin pensar que yo estaba equivocado al manifestar las mías como lo había hecho. Sin embargo, en lugar de responderme con un "sí", el director contestó: "No, en absoluto. Lo que estaba pensando es en lo mucho que le gustaría a mi mujer que yo llorase". Entonces confesó que su mujer, quien había iniciado los trámites de divorcio, se quejaba de que vivir con él era como vivir con una roca.

La conexión con uno mismo

La CNV contribuye a las relaciones con los amigos y con la familia, así como en el trabajo y en el ámbito político. Su aplicación más crucial, sin embargo, tal vez radique en la manera en que nos tratamos a nosotros mismos. Si somos interiormente violentos para con nosotros mismos, es

difícil que seamos realmente compasivos con los demás.

Un área importante donde esta violencia puede reemplazarse por la compasión es nuestra permanente evaluación de nosotros mismos. Es fundamental saber evaluar los hechos y las condiciones con las que nos encontramos de maneras que nos ayuden a aprender y a elegir sobre la marcha opciones que nos sean útiles. Lamentablemente, nos han enseñado a evaluarnos de una manera que a menudo contribuye más a fomentar el rencor hacia nosotros mismos que a aprender.

Resulta trágico que, ante equivocaciones que cometemos, muchos de nosotros nos quedemos enredados en un sentimiento de odio hacia nosotros mismos en lugar de beneficiarnos de equivocaciones que nos revelan nuestras limitaciones y nos guían hacia el crecimiento personal. Aun cuando a veces "aprendemos la lección" de los errores por los que nos juzgamos tan duramente, me preocupa la naturaleza de la energía que está detrás de este tipo de cambio y aprendizaje. Preferiría que el cambio estuviera estimulado por un claro deseo de enriquecer nuestra propia vida o la de los demás, y no por energías destructivas como la vergüenza o la culpa.

La vergüenza es una forma de odio hacia la propia persona, y las cosas que se hacen como reacción ante la vergüenza no son actos libres ni alegres. Aunque nuestra intención sea comportarnos con más amabilidad y sensibilidad, si los demás perciben que detrás de nuestras acciones hay vergüenza o culpa, es menos probable que aprecien lo que hacemos que si nos sentimos motivados puramente por el deseo humano de contribuir a la vida.

En nuestro idioma hay una expresión que tiene una enorme capacidad de generar vergüenza y culpa. Es una expresión violenta que solemos usar para autoevaluarnos y que está tan profundamente arraigada en nuestra conciencia que a muchos nos parecería casi imposible prescindir de ella. Se trata de la expresión "debería", como por ejemplo "no debería haber hecho eso" o "debería haberlo imaginado". Cuando la usamos con

nosotros mismos, la mayoría de las veces nos resistimos a aprender, puesto que la expresión implica que no hay otra opción. Cuando los seres humanos escuchamos una exigencia, sea del tipo que sea, solemos resistirla porque amenaza nuestra autonomía, nuestra profunda necesidad de elegir. Tenemos esta reacción frente a la tiranía, incluso frente a la tiranía interna bajo la forma de un "debería".

En la siguiente autoevaluación está presente una expresión similar de exigencia interna: "Lo que estoy haciendo es espantoso. ¡Tengo que dejar de hacerlo!". Tómese un momento y piense en toda la gente a la que ha oído decir: "Tengo que dejar de fumar" o bien "Tengo que procurar hacer más ejercicio". No paran de decirse lo que "deben" hacer pero siguen resistiéndose a hacerlo porque el destino del ser humano no es la esclavitud. No estamos destinados a sucumbir a los dictados del "debería" o del "tengo que", vengan de fuera o de dentro de uno mismo.

Una premisa básica de la CNV es que siempre que damos a entender que alguien se equivoca u obra mal, lo que decimos en realidad es que dicha persona actúa de una forma que no está en armonía con nuestras necesidades. Si resulta que la persona que juzgamos somos nosotros mismos, lo que decimos es: "No me estoy comportando de una manera que está en armonía con mis propias necesidades". Estoy convencido de que si aprendemos a evaluarnos usando como parámetros si nuestras necesidades están o no satisfechas y hasta qué punto lo están, es mucho más probable que podamos aprender a partir de dicha evaluación.

Conclusión

El primer componente de la CNV implica la separación entre la observación y la evaluación. Cuando las mezclamos, la otra persona suele tener la impresión de que la estamos criticando, y por lo tanto opone resistencia a lo que le decimos. La CNV es un lenguaje dinámico que rechaza las generalizaciones estáticas. Las observaciones tienen que ser específicas del momento y el contexto; por ejemplo: "Hank Smith no ha marcado un gol en veinte

partidos", en lugar de "Hank Smith juega mal al fútbol".

El segundo componente que necesitamos para expresarnos es el de los sentimientos. Si elaboramos un vocabulario de sentimientos que nos permita nombrar o identificar de forma clara y precisa nuestras emociones, nos resulta más fácil conectarnos con los demás. Al mismo tiempo que nos hace más vulnerables, la expresión de nuestros sentimientos puede ayudarnos a resolver conflictos. La CNV distingue entre la expresión de los sentimientos reales y las palabras o afirmaciones que sirven para describir pensamientos, evaluaciones e interpretaciones.

El tercer componente de la CNV es el reconocimiento de las necesidades que hay detrás de nuestros sentimientos. Lo que digan y hagan los demás puede ser el estímulo, pero nunca la causa, de nuestros sentimientos. Los juicios, críticas, diagnósticos e interpretaciones que hacemos de los demás son expresiones de nuestras propias necesidades y valores. Cuando los demás perciben una crítica, tienden a centrar su energía en la autodefensa o el contraataque. Cuanto más directa sea la conexión entre nuestros sentimientos y nuestras necesidades, más fácil será para los demás comprendernos y responder de un modo compasivo.

El cuarto componente de la CNV se centra en el tema de lo que nos gustaría pedirnos mutuamente para enriquecer nuestras vidas. Tratamos de evitar las expresiones vagas, abstractas o ambiguas, y recordamos emplear un lenguaje de acción positiva para hacer saber a los demás lo que queremos de ellos. Al hablar, cuanto más claramente manifestemos qué queremos, más probable será que lo consigamos.

En la CNV, al margen de las palabras que utilice nuestro interlocutor para expresarse, nos limitamos a prestar atención a sus observaciones, sentimientos, necesidades y peticiones. Después tal vez queramos reflejar lo que hemos oído parafraseándolo. Mantenemos nuestra actitud de empatía para que nuestro interlocutor tenga la

oportunidad de expresarse plenamente antes de desviar nuestra atención hacia las soluciones o hacia la satisfacción de sus peticiones.

Nuestra capacidad de ofrecer empatía nos puede permitir ser vulnerables, neutralizar la violencia potencial, escuchar la palabra "no" sin tomarla como un rechazo personal, reanimar una conversación sin vida y hasta captar los sentimientos y necesidades expresados con el silencio. Las personas logran, una y otra vez, superar los efectos paralizantes del dolor psicológico cuando establecen suficiente contacto con alguien que puede escucharlos con empatía.

La aplicación más crucial de la CNV tal vez radica en la manera en que nos tratamos a nosotros mismos. Cuando cometemos errores, podemos usar el proceso de duelo y perdón hacia nosotros mismos que la CNV propone, para que nos indique hacia dónde podemos crecer en lugar de quedarnos atrapados en una serie de juicios moralistas. Al evaluar nuestras conductas en términos de nuestras necesidades insatisfechas, el ímpetu para realizar un cambio no procede de la vergüenza, la culpa, la ira o la depresión, sino de un auténtico deseo de contribuir a nuestro bienestar y al de los demás.