

# Comunicación NoViolenta

## Un lenguaje de vida

3.ª EDICIÓN AMPLIADA

**Marshall B. Rosenberg**

Herramientas que cambian la vida para mantener relaciones sanas

Prólogo de Deepak Chópra

Recomendado por Tony Robbins, Arun Gandhi, Marianne Williamson,  
John Gray, Jack Canfield, el Dr. Thomas Gordon, Riane Eisler y otros muchos.

# Comunicación NoViolenta

## Un lenguaje de vida

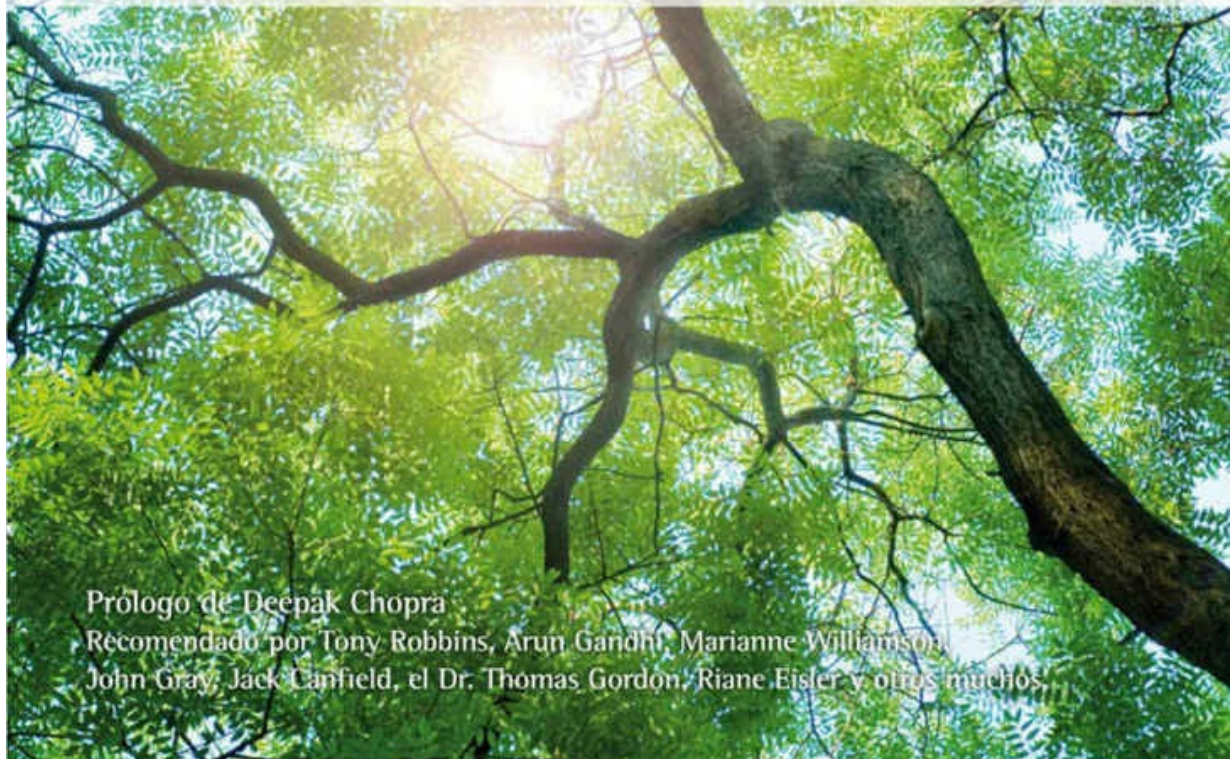
3.ª EDICIÓN AMPLIADA

**Marshall B. Rosenberg**

Herramientas que cambian la vida para mantener relaciones sanas

Prólogo de Deepak Chopra

Recomendado por Tony Robbins, Arun Gandhi, Marianne Williamson,  
John Gray, Jack Canfield, el Dr. Thomas Gordon, Riane Eisler y otros muchos.



# Comunicación NoViolenta

## Un lenguaje de vida

3.<sup>a</sup> edición ampliada

**MARSHALL B. ROSENBERG**



© de la edición en castellano:  
2016 EDITORIAL ACANTO S.A.  
Comtes Alba de Liste 8 - 08188 Vallromanes  
Barcelona - Tel. 935 729 701  
[www.editorialacanto.com](http://www.editorialacanto.com)

Título de la edición original:  
*Nonviolent Communication, a Language of Life* - 3rd Edition  
© 2015 PuddleDancer Press

Traducción: Noelia Jiménez Díaz  
Diseño y maquetación: Estudi Gràfic Vicenç Prims, SL

Revisión del contenido:

Pilar de la Torre Calvo. Formadora en CNV certificada  
por The Center for Nonviolent Communication  
[www.comunicacionnoviolenta.com](http://www.comunicacionnoviolenta.com)

Helen Adamson. Formadora en CNV certificada  
por The Center for Nonviolent Communication  
[www.compartirlacnv.com](http://www.compartirlacnv.com)

Con la colaboración de la Asociación  
para la Comunicación NoViolenta  
[www.asociacioncomunicacionnoviolenta.org](http://www.asociacioncomunicacionnoviolenta.org)

ISBN: 978-84-15053-66-8  
Depósito legal: B 24385-2016

Impreso en España

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar, escanear o hacer copias digitales de algún fragmento de esta obra:

[www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com), 93 272 04 47 / 91 702 19 70

# Cosas que se han dicho sobre la Comunicación NoViolenta

## **RELACIONES:**

“Las técnicas dinámicas de comunicación de Marshall Rosenberg transforman conflictos potenciales en diálogos pacíficos. Aprenderá a utilizar herramientas sencillas para reducir la tensión de las discusiones y crear conexiones compasivas con sus familiares, amigos y otras personas con quienes se relaciona”.

JOHN GRAY, autor de *Los hombres son de Marte, las mujeres son de Venus*

“La Comunicación NoViolenta puede cambiar el mundo. Y, lo que es más importante, puede cambiar su vida. La recomiendo con muchísimo entusiasmo”.

JACK CANFIELD, autor de la serie *Sopa de pollo para el alma*

“Marshall Rosenberg nos proporciona las herramientas más eficaces para promover el desarrollo de las relaciones. La Comunicación NoViolenta conecta de alma a alma, creando mucha sanación. Es el elemento que falta en lo que vivimos”.

DEEPAK CHOPRA, autor de *Conocer a Dios y Cuerpos sin edad, mentes sin tiempo*

“Partiendo de conversaciones que estaban destinadas a acabar en la basura, comencé a usar estas técnicas y acabé con una experiencia de conexión muy útil”.

Reseña en Internet

“Si quiere ser escuchado y escuchar lo que sus seres queridos están diciendo de verdad, más allá de sus palabras, lea este libro. Cambiará su vida”.

Reseña en Internet

“Rosenberg ha desarrollado un método sencillo de comunicación que ayuda a evitar que se desencadenen reacciones defensivas y a estimular en su lugar el entendimiento y el acuerdo. Este libro es de extraordinario valor para todas las relaciones y sin duda debería ser lectura obligatoria para todo el mundo”.

Reseña en Internet

## **TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS:**

“La Comunicación NoViolenta es uno de los procesos más útiles que aprenderá nunca”.

WILLIAM URY, coautor de *Obtenga el sí*

“En este libro encontrará un lenguaje sorprendentemente eficaz para expresar lo que tiene en la cabeza y en el corazón. Es un proceso esencial, conciso y claro, resulta sencillo en su forma y aunque supone un reto usarlo en situaciones difíciles, su resultado es poderoso”.

VICKI ROBIN, coautora de *La bolsa o la vida*

“Marshall Rosenberg encarna el activismo espiritual y por la noviolencia. Aplicando los conceptos expuestos en ellos, estos libros llevarán al lector a promover una mayor compasión en el mundo”.

MARIANNE WILLIAMSON, autora de *Espera un milagro cada día* y presidenta de Peace Alliance

“El trabajo de Rosenberg, al igual que el de Noam Chomsky, es intrínsecamente radical, subvierte por completo el *statu quo* de nuestro sistema de poder: entre niños y adultos, entre cuerdos y psicóticos, entre criminales y la ley. La distinción de Rosenberg entre el uso protector y punitivo de la fuerza debería ser de lectura obligatoria para cualquier persona involucrada en política exterior o que patrulle las calles”.

D. KILLIAN, reportero para *On the Front Line, Cleveland Free Times*

“Hemos vivido momentos traumáticos una y otra vez, momentos de miedo y pánico, incomprensión, frustraciones, decepciones e injusticias de todo tipo,

sin ninguna esperanza de poder escapar, lo cual empeora todavía más las cosas. La Comunicación NoViolenta ofrece una alternativa pacífica para acabar con el interminable conflicto de Ruanda”.

THEODORE NYILIDANDI, Departamento de Asuntos  
Exteriores de Ruanda; Kigali (Ruanda)

“En nuestra época actual de discursos irrespetuosos y demagogia mezquina, los principios y prácticas de la Comunicación NoViolenta son tan oportunos como necesarios para la resolución pacífica de conflictos, personales o colectivos, nacionales o internacionales”.

MIDWEST BOOK REVIEW, *Taylor’s Shelf*

“Rosenberg describe cómo, en numerosos conflictos, una vez que los ‘enemigos’ han sido capaces de escuchar las necesidades de los otros, son capaces de conectar compasivamente y encontrar soluciones, superando así lo que parecían puntos muertos ‘imposibles’ de sortear. Si usted quiere aprender maneras de expresarse con mayor habilidad le recomiendo encarecidamente este libro, claro y fácil de leer”.

DANA LION, Buddhist Peace Fellowship, revista *Turning Wheel*

“Un proceso de comunicación sencillo que elimina el estilo competitivo, antagonista y provocador de violencia que ha infestado la mayor parte de nuestras vidas. No tiene nada que ver con la idea de que los mansos heredarán la Tierra o de que haya que convertirse en una pieza dócil y amable del engranaje de nuestro sistema jerárquico y de “poder sobre”. La obra aborda cuestiones como el “uso protector de la fuerza”, la vulnerabilidad, el diálogo de corazón a corazón y la satisfacción de nuestras necesidades de tal manera que sea menos probable que nos arrepintamos.

Reseña en Internet

“Como profesional de resolución de conflictos, puedo decir que este libro pone en práctica lo que predica, y que encontré un enfoque que te guía paso a paso, y ejercicios y ejemplos muy claros y fáciles de practicar”.

Un lector de Maryland

“Nunca he leído un libro sobre comunicación más claro, más directo y más



revelador. Es sorprendentemente fácil de leer, contiene buenos ejemplos y resulta un reto ponerlo en práctica. Este libro es un verdadero regalo para todos nosotros”.

Un lector de Washington

## **CRECIMIENTO PERSONAL:**

“*Comunicación NoViolenta*, de Marshall Rosenberg, es un gran libro que enseña una manera compasiva de hablar con los demás, incluso cuando usted (o ellos) están enfadados”.

JOE VITALE, autor de *Marketing espiritual, El poder de la mercadotecnia audaz*

“Cambiar la manera en que el mundo ha estado funcionando durante 5.000 años suena abrumador, pero la Comunicación NoViolenta nos ayuda a liberarnos de antiguos patrones de violencia”.

FRANCIS LEFKOWITZ, reportero, *Body & Soul*

“Una manera revolucionaria de mirar al lenguaje. Si mucha gente utilizara el material de Comunicación NoViolenta, pronto viviríamos en un mundo más pacífico y compasivo”.

WES TAYLOR, *Progressive Health*

“El oponente más duro y peligroso a quien me he enfrentado jamás —aquel que más daño me hizo, llevándome a pasar 30 años de mi vida entre rejas— fue mi propia rabia y mi propio miedo. Escribo estas palabras ahora, siendo un viejo canoso, con la esperanza de que Dios —antes de que sufráis lo que yo he sufrido— os haga escuchar y aprender Comunicación NoViolenta. Os enseñará a reconocer vuestra rabia antes de que se convierta en violencia, y a entender, gestionar y tomar el control de la furia que tal vez sintáis”.

Un preso que escribe a sus compañeros reclusos

“Este es el manual de comunicación interpersonal más conciso y claramente escrito con que me he encontrado. Este libro me ha desafiado a convertirme en el cambio que quiero ver en el mundo”.

Reseña en Internet

“Literalmente, cualquiera que sepa hablar puede beneficiarse de la lectura de este libro. Nos ayuda a darnos cuenta no solo del poder que tienen las palabras, sino de cómo escogerlas más acertadamente para mejorar tanto nuestra comunicación como nuestras relaciones. ¡Muy recomendable!”

Reseña en Internet

“Al dar un paso atrás ante las frustraciones, decepciones y factores estresantes de la vida cotidiana, para examinar el propósito de mis necesidades y las de los demás, con este libro me ha ayudado a escuchar más profundamente, a actuar de forma más genuina y a encontrar aceptación en las situaciones difíciles. ¡Buen trabajo!”

Reseña en Internet

“Soy una de esas personas que son muy críticas consigo mismas. Este libro me está ayudando a quererme para poder cuidar de los demás. Puede allanar el camino hacia la paz entre personas, grupos étnicos, países, etc. y creo que nuestro mundo lo necesita de verdad”.

Reseña en Internet

## **CRIANZA Y COMUNICACIÓN FAMILIAR:**

“Con el actual aumento de familias disfuncionales y de la violencia en las escuelas, *Comunicación NoViolenta* viene como ‘caído del cielo’”.

LINDA C. STOEHR, Las Colinas Business News

“Este libro es una lectura esencial para cualquiera que busque acabar con la repetición de discusiones insatisfactorias en sus relaciones y para padres que desean influir sobre el comportamiento de sus hijos generando compasión en lugar de conseguir simplemente obediencia”.

Reseña en Internet

“Además de salvar nuestro matrimonio, la *Comunicación NoViolenta* nos está ayudando a reparar nuestra relación con nuestros hijos mayores y a relacionarnos de una manera más profunda con nuestros padres y hermanos. Si los ángeles se manifiestan en la Tierra en forma física, entonces Marshall Rosenberg debe de ser uno de ellos”.

Un lector de Arizona

“Mi relación con mi marido, que ya era buena, se ha vuelto incluso mejor. He enseñado CNV a muchos padres, que desde entonces han adquirido una comprensión más profunda de sus hijos, mejorando así su relación y reduciendo la tensión y el conflicto”.

Un lector de Illinois

“*Comunicación NoViolenta* me permitió superar mi condicionamiento tóxico y encontrar a la persona y padre amoroso que estaba encerrado dentro de mí. El Dr. Rosenberg ha creado una manera de transformar la violencia del mundo”.

Un enfermero de California

“Usar la Comunicación NoViolenta fue vital para sanar mi relación con mi hermana; y a mí me sirve como guía para aplicar la práctica budista a la comunicación”.

JANE LAZAR, estudiante zen en residencia / Formadora de CNV

“Lo que comenzó como la búsqueda de un sistema mejor de disciplina para nuestro hijo de seis años se ha convertido en un enfoque filosófico y una herramienta de comunicación que está transformando nuestra forma de relacionarnos con los demás y con nosotros mismos”.

Reseña en Internet

“Increíble libro que ha transformado mi manera de ser y comunicarme. ¡Ahora tengo a todos en la familia leyéndolo!”

Reseña en Internet

“Me pasé 40 años de mi vida intentando recibir empatía de mi padre. Después de leer tan solo la mitad de este libro, fui capaz de expresarme de un modo gracias al cual él fue finalmente capaz de escucharme y darme lo que necesitaba. Es un regalo que no se puede expresar con palabras”.

Reseña en Internet

**ESPIRITUALIDAD:**

“En mi opinión, la Comunicación NoViolenta es tan radical y transformadora como el Noble Camino Óctuple. Mi predicción es que el uso activo de la CNV en nuestras *sanghas* reduciría significativamente la frustración y el dolor crecientes”.

JOAN STARR WARD, miembro del Spirit Rock Center  
(California) y de Buddhist Peace Fellowship

“El budismo y la Comunicación NoViolenta son estancias de una misma casa. Yo recomiendo fervientemente la CNV como práctica extremadamente eficaz para desarrollar la claridad y la compasión genuina”.

LEWIS RHAMES, Vipassana Insight Meditation, Unidad de  
Seguridad Mínima del Complejo Correccional de Monroe

“Para los convictos inmersos en un ambiente que intensifica y refuerza el conflicto, descubrir esta metodología que paso a paso promueve la compasión a través de la comunicación es enormemente liberador”.

DOW GORDON, Proyecto Freedom Prison, Seattle (Washington)

“La CNV es el lenguaje de la iluminación. Tan sencillo y al mismo tiempo tan difícil. Usar la CNV puede cambiar su vida, aportar claridad a su pensamiento y transformar sus relaciones”.

Reseña en Internet

## **EDUCACIÓN:**

“Las estrategias de Marshall para la escucha activa funcionan de verdad. Soy profesora y me resulta muy útil tanto en el trabajo como en la familia. Un buen paso en el camino de la transformación”.

Reseña en Internet

“Por medio de convincentes ejemplos de la vida real, Rosenberg da vida al proceso CNV. Mis colegas estudiantes, especialmente los más mayores, comparten conmigo que leer este libro ha cambiado sus vidas. Intentar practicar los pasos yo mismo, en interacciones diarias, en reuniones y en el aula también ha tenido un poderoso efecto sobre mí”.

Reseña en Internet

“La CNV ha marcado una diferencia enorme en mi vida, con mis hijos, con mis parientes, con los profesores de escuela, en el trabajo, etc. Cuando descubrí este libro, tenía serias dudas de que algo pudiera ayudarme a cambiar la naturaleza de mis relaciones con los demás, y estoy asombrado de la profundidad y sencillez de la Comunicación NoViolenta”.

Reseña en Internet

## **TERAPIA Y MEDIACIÓN PROFESIONAL:**

“La cualidad de la empatía que ahora soy capaz de proporcionar ha avivado mi práctica terapéutica. Este libro me da la esperanza de que puedo contribuir al bienestar de mis clientes y también conectar empáticamente con mis amigos y familiares. Las habilidades paso a paso para la empatía tal como las enseña este libro están al alcance de cualquiera”.

Reseña en Internet

“Como terapeuta, he encontrado este libro útil para aquellos clientes que tenían dificultades con la gestión de la rabia y el conflicto en las relaciones, porque promueve la autoconciencia y la autoaceptación. La CNV requiere práctica, pero una vez que se ha entendido e interiorizado la actitud general promovida por este libro, ésta se queda. Y después va penetrando en su vida como un bálsamo reconfortante”.

Reseña en Internet

“Nunca he leído un libro de comunicación más claro, más directo y más revelador. Después de estudiar y enseñar asertividad desde los años setenta, este libro fue para mí un soplo de aire fresco. Rosenberg aporta la genial comprensión de la relación entre sentimientos y necesidades, y cómo podemos asumir nuestra responsabilidad, creando así una verdadera herramienta”.

Reseña en Internet

## **NEGOCIOS:**

“Los principios de la Comunicación NoViolenta que transmite el Dr.

Rosenberg son decisivos para crear una calidad de vida extraordinaria y plenamente satisfactoria. Su mensaje compasivo e inspirador llega hasta el corazón de la comunicación eficaz; su profundo mensaje y su genuino amor por la humanidad resulta inspirador, y sus estrategias tienen el poder no solo de cambiar vidas, sino de transformar nuestro mundo.

El Dr. Rosenberg ha traído la sencillez de la comunicación eficaz a un primer plano. No importa qué asunto tenga entre manos, las estrategias del Dr. Rosenberg para comunicarse con los demás le prepararán para ganar en cualquier situación”.

TONY ROBBINS, autor de *Despertando al gigante interior* y *Poder sin límites*

“Llegué a este libro gracias a la recomendación de Satya Nadella (director ejecutivo de Microsoft). Esta obra presenta una técnica sencilla y ejemplos para empatizar y conectar con los sentimientos de las personas. En lugar de juzgar a los demás por lo que dicen, el libro ayuda a entender las necesidades que hay detrás y qué sentimientos y emociones las motivan. Muy, muy recomendable”.

Reseña en internet

# Contenido

Prólogo de Deepak Chopra

Agradecimientos

## **1 Dar desde el corazón**

Introducción

Una manera de centrar la atención

El proceso de la CNV

Aplicar la CNV en nuestras vidas y en el mundo

La CNV en acción. “¡Asesino! ¡Criminal! ¡Asesino de niños!”

## **2 La comunicación que bloquea la compasión**

Los juicios moralistas

Las comparaciones

La negación de la responsabilidad

Otras formas de comunicación que alienan de la vida

## **3 Observar sin evaluar**

La forma más elevada de la inteligencia humana

Distinguir la observación de la evaluación

La CNV en acción. “¡El formador más arrogante que hemos tenido nunca!”

Ejercicio 1: ¿Observación o evaluación?

## **4 Identificar y expresar sentimientos**

El elevado coste de los sentimientos no expresados

Sentimientos frente a no sentimientos

Ampliar nuestro vocabulario de sentimientos

Ejercicio 2: La expresión de los sentimientos

## **5 Asumir la responsabilidad de nuestros sentimientos**

Cuatro opciones para recibir un mensaje negativo

Las necesidades que están en la raíz de nuestros sentimientos  
El dolor de expresar nuestras necesidades frente al dolor de no expresarlas  
De la esclavitud emocional a la liberación emocional  
La CNV en acción. “¡Que vuelva el estigma de los hijos ilegítimos!”  
Ejercicio 3: Reconocer las necesidades

## **6 Pedir aquello que enriquecería la vida**

Usar un lenguaje de acción afirmativo  
Hacer peticiones conscientemente  
Pedir un reflejo de nuestro mensaje  
Pedir honestidad  
Hacer peticiones a un grupo  
Peticiones frente a exigencias  
Definir nuestro objetivo al hacer peticiones  
La CNV en acción. Compartir los miedos con respecto al tabaquismo de un  
amigo fumador  
Ejercicio 4: Formular peticiones

## **7 Recibir al otro con empatía**

La presencia: No nos limitemos a hacer algo, estemos presentes  
Escuchar los sentimientos y necesidades  
Parfrasear  
Mantener la empatía  
Cuando el dolor bloquea nuestra capacidad de empatizar  
La CNV en acción. Una mujer conecta con su esposo moribundo  
Ejercicio 5: La recepción empática frente a la recepción sin empatía

## **8 El poder de la empatía**

La empatía que sana  
La empatía y la capacidad de mostrarnos vulnerables  
Usar la empatía para neutralizar el peligro  
La empatía ante el “no”  
Empatía para reavivar una conversación sin vida  
Empatía con el silencio

## **9 Conectar con nosotros mismos de manera compasiva**



Recordar lo especiales que somos  
Evaluarnos a nosotros mismos cuando distamos de ser perfectos  
Traducir los autojuicios y las exigencias internas  
El duelo en la CNV  
Perdonarnos a nosotros mismos  
La lección del traje de lunares  
¡No haga nada que no viva como un juego!  
Del “tener que” al “elegir”  
Cultivar la conciencia de la energía que hay detrás de nuestras acciones

## **10 La expresión plena de la rabia**

Distinguir el estímulo de la causa  
Detrás de la rabia siempre hay algo que está al servicio de la vida  
Estímulo frente a causa: implicaciones prácticas  
Cuatro pasos para expresar la rabia  
Ofrecer empatía primero  
Tomarnos nuestro tiempo  
La CNV en acción. diálogo entre un padre y su hijo adolescente: un asunto de vida o muerte

## **11 Resolución de conflictos y mediación**

Conexión humana  
La resolución de conflictos en la CNV frente a la mediación tradicional  
Pasos para la resolución de conflictos en la CNV: un resumen  
Sobre las necesidades, las estrategias y el análisis  
Empatía para aliviar el dolor que impide escuchar  
Usar un lenguaje de acción afirmativo y presente para resolver los conflictos  
Usar verbos de acción  
Traducir el “no”  
La CNV y el papel del mediador  
Cuando las personas dicen “no” a reunirse cara a cara  
Mediación informal: meter las narices en los asuntos de los demás

## **12 El uso protector de la fuerza**

Cuando el uso de la fuerza es inevitable

Los pensamientos que hay detrás del uso de la fuerza  
Tipos de fuerza punitiva  
Los costes del castigo  
Dos preguntas que revelan las limitaciones del castigo  
El uso protector de la fuerza en las escuelas

### **13 Liberarnos a nosotros mismos y asesorar a otros**

Liberarnos de nuestra vieja programación  
Resolver conflictos internos  
Cuidar nuestro mundo interior  
Sustituir el diagnóstico por la CNV  
La CNV en acción. Gestionar el resentimiento y los juicios hacia uno mismo

### **14 Expresar agradecimiento mediante la Comunicación NoViolenta**

La intención que hay detrás del agradecimiento  
Los tres componentes del agradecimiento  
Recibir el agradecimiento  
El ansia de reconocimiento y valoración  
Superar la reticencia a expresar agradecimiento

Epílogo

Índice

El proceso de la Comunicación NoViolenta en cuatro pasos

Algunos sentimientos básicos que todos tenemos

Algunas necesidades básicas que todos tenemos

Bibliografía

Sobre la Comunicación NoViolenta

Sobre la Asociación para la Comunicación NoViolenta

Sobre el Center for Nonviolent Communication

Sobre el autor

# Prólogo

## **DEEPAK CHOPRA,**

Fundador del Centro Chopra para el Bienestar y autor de más de ochenta libros traducidos a más de cuarenta y tres idiomas, entre ellos veintidós superventas del New York Times.

Nadie merece más nuestra gratitud que el difunto Marshall Rosenberg, quien vivió su vida tal como reza el título de uno de sus libros: *Speak Peace in a World of Conflict* (Hablar el idioma de la paz en un mundo de conflicto). Él era profundamente consciente de la máxima (o advertencia) contenida en el subtítulo de dicho libro: lo próximo que diga cambiará su vida. La realidad personal siempre contiene una historia, y la historia que vivimos, que comienza en nuestra infancia, está basada en el lenguaje. Esto se convirtió en el fundamento del enfoque de Marshall sobre la resolución de conflictos: conseguir que las personas intercambien palabras que excluyan los juicios, la culpa y la violencia.

Los rostros desfigurados de los manifestantes en las calles que componen estampas tan alarmantes en el telediario, son mucho más que meras imágenes. Cada rostro, cada grito, cada gesto tiene una historia detrás. Cada individuo se aferra con fuerza a su historia, porque es una manera de anclar su identidad. De modo que cuando Marshall promovía la comunicación pacífica, estaba al mismo tiempo promoviendo una nueva identidad. Él hizo plenamente realidad este hecho. Tal como afirma sobre la Comunicación NoViolenta y el papel del mediador en esta nueva tercera edición: “estamos intentando vivir un nuevo sistema de valores al pedir que las cosas cambien”.

En su visión de un nuevo sistema de valores, los conflictos se resuelven sin las habituales concesiones frustrantes. En lugar de ello, los adversarios se acercan el uno al otro con respeto. Preguntan sobre las necesidades de cada

uno y, en un ambiente libre de pasiones y prejuicios, alcanzan una conexión. Si contemplamos un mundo plagado de guerra y violencia, donde el pensamiento nosotros-contra-ellos es la norma, y donde los países pueden romper todos los vínculos de la existencia civilizada para cometer atrocidades intolerables, un nuevo sistema de valores parece algo muy lejano. En una conferencia europea para mediadores, un escéptico criticaba el enfoque de Marshall tildándolo de psicoterapia. En un lenguaje más coloquial, ¿no nos está pidiendo sencillamente que olvidemos el pasado y hagamos las paces? Una perspectiva remota, no solo en las zonas en guerra, sino en cualquier caso de divorcio.

Los sistemas de valores forman parte de toda visión personal del mundo. No solo son ineludibles, sino que además las personas se enorgullecen de ellos. Hay una larga tradición en todo el mundo que consiste en premiar y temer a los guerreros al mismo tiempo. Los seguidores de Jung sostienen que el arquetipo de Marte, el volátil dios de la guerra, está integrado en el inconsciente, y por tanto el conflicto y la agresión son algo inevitable, una especie de adicción inherente al ser humano.

Pero hay una visión alternativa de la naturaleza humana, expresada elocuentemente en este libro, que es importante tener en consideración, porque es nuestra única esperanza real. En esta visión, nosotros no somos nuestras historias. Esas historias son ficciones autocreadas que permanecen intactas por medio del hábito, la coacción de grupo, los viejos condicionamientos y la falta de autoconciencia. Incluso las mejores historias se alían con la violencia. Si usted quiere usar la fuerza para defender a su familia, protegerse del ataque, luchar contra los actos inmorales, evitar el delito e involucrarse en una supuesta “buena guerra”, se ha dejado llevar por los cantos de sirena de la violencia. Si decide abandonar, existe una probabilidad muy alta de que la sociedad se vuelva contra usted y le exija un precio. En pocas palabras, encontrar una salida no es fácil.

En India hay un antiguo modelo para la no violencia conocido como *ahimsa*, que es esencial en la vida no violenta. *Ahimsa* se traduce habitualmente como *no violencia*, aunque su significado abarca desde las protestas pacíficas de Mahatma Gandhi a la reverencia por la vida de Albert

Schweitzer. “No hacer daño” sería el primer axioma de *ahimsa*. Lo que más me impresionó de Marshall Rosenberg —que murió a los ochenta años, tan solo seis semanas antes de que yo escribiera esto— es que él integró los dos niveles de *ahimsa*, el de la acción y el de la conciencia.

Las acciones están bien descritas en las páginas de este libro como uno de los principios de la Comunicación NoViolenta, de modo que no hablaré de ellos. Estar en *ahimsa* es mucho más poderoso, y Marshall poseía esa cualidad. En cualquier conflicto, él no se ponía del lado de ninguna de las partes, ni siquiera daba una importancia primordial a cuáles eran sus historias. Marshall, convencido de que todas las historias conducen al conflicto, ya sea de manera abierta o encubierta, se concentró en las conexiones como puente psicológico. Esto está en coherencia con otro axioma de *ahimsa*: lo que cuenta no es lo que uno hace, sino la calidad de su atención. A nivel legal, un divorcio termina cuando las dos partes acuerdan cómo van a dividir sus bienes. Pero eso está muy lejos del resultado que se alcanza en el plano emocional entre las dos partes divorciadas: tal como decía Marshall, tal vez esas personas han dicho demasiadas cosas que han cambiado su vida.

La agresión está incorporada en el sistema del ego, que se concentra totalmente en “yo, mí, me, conmigo” siempre que el conflicto aparece. La sociedad habla bien de los santos y sus votos de servicio a Dios en lugar de a sí mismos, pero hay un desfase enorme entre los valores que pregonamos y la manera en que en realidad vivimos. *Ahimsa* elimina dicho desfase solo por medio de la expansión de la conciencia de la persona. La única manera de resolver toda violencia es renunciar a nuestra historia. No puede ser iluminado aquel que todavía tiene algún interés personal en el mundo; ese podría ser el tercer axioma de *ahimsa*. Pero esta enseñanza parece tan radical como la de Jesús en el Sermón de la montaña, cuando prometía que los mansos heredarían la tierra.

En ambos casos, la cuestión no es cambiar las acciones, sino cambiar la conciencia. Para hacerlo, uno debe caminar desde el punto A hasta el B, siendo A una vida basada en las incesantes exigencias del ego y B la conciencia desinteresada. Para ser franco, nadie desea realmente una

conciencia desinteresada; para quien se preocupa por su propia persona puede sonar tan aterrador como imposible. ¿Cuál es el beneficio de deponer el ego, que se centra precisamente en el beneficio? Una vez que hemos soltado al ego, ¿se sienta uno pasivamente como una “ameba” espiritual?

La respuesta está en aquellos momentos en que el yo personal cae de manera natural y espontánea. Esto ocurre en momentos de meditación o sencillamente de profunda alegría. La conciencia desinteresada es el estado en que nos encontramos cuando la naturaleza o el arte o la música nos hacen maravillarnos. La única diferencia entre esos momentos —a los cuales podemos añadir cualquier experiencia de creatividad, amor y juego— y *ahimsa* es que aquellos son experiencias intermitentes, mientras que *ahimsa* es un estado estable. Dicho estado revela que las historias y los egos que las alimentan son meras ilusiones, modelos autocreados para la supervivencia y el egoísmo. Lo que obtenemos con *ahimsa* no es actualizar una ilusión, que es lo que el ego siempre está tratando de lograr mediante más dinero, más posesiones y más poder. El beneficio es que uno llega a ser quien realmente es.

“Conciencia superior” es un término demasiado arrogante para *ahimsa*. “Conciencia normal” es más preciso en un mundo en que lo normal es tan anormal que se convierte en psicopatología. No es normal vivir en un mundo donde miles de cabezas nucleares están apuntando al enemigo y el terrorismo es un acto religioso aceptable. Eso es meramente la norma.

Para mí, el legado del trabajo de Marshall, obra de toda una vida, no radica en cómo revolucionó el papel del mediador, por mucho valor que eso tenga. Radica en el nuevo sistema de valores por el que rigió su vida, que en realidad es bastante antiguo. *Ahimsa* debe revivirse en cada generación, porque la naturaleza humana se debate entre la paz y la violencia. Marshall Rosenberg probó que entrar en ese estado de conciencia expandida era algo real y, cuando se trata de poner fin a disputas, también algo muy práctico. Él ha dejado las huellas que el resto de nosotros podemos seguir. Si sentimos de corazón un verdadero interés por nosotros mismos, las seguiremos. Es la única alternativa en un mundo que busca desesperadamente la sabiduría y el fin de la lucha.

DEEPAK CHOPRA

# Agradecimientos

Doy gracias por haber podido estudiar y trabajar con el profesor Carl Rogers en un momento en que él estaba investigando los componentes de una relación de ayuda. Los resultados de aquella investigación desempeñaron un papel crucial en la evolución del proceso de comunicación que describo en este libro.

Siempre estaré agradecido al profesor Michael Hakeem, que me ayudó a ver las limitaciones científicas y los peligros sociales y políticos que entraña la práctica de la psicología tal como me la habían enseñado: con una comprensión del ser humano basada en la patología. Ver las limitaciones de ese modelo me estimuló a seguir buscando maneras de practicar una psicología diferente, que estuviera basada en una creciente claridad sobre cómo vivir de acuerdo con nuestra naturaleza humana.

También agradezco a George Miller y George Albee sus esfuerzos por alertar a los psicólogos de la necesidad de encontrar mejores maneras de ejercer la psicología. Ellos me ayudaron a ver que el enorme sufrimiento presente en nuestro planeta requiere que se difundan habilidades muy necesarias con más eficacia de la que puede ofrecer un enfoque clínico.

Me gustaría agradecer a Lucy Leu la edición de este libro y la creación del manuscrito final; a Rita Herzog y Kathy Smith su ayuda con la edición; y dar también gracias, por su colaboración adicional, a Darold Milligan, Sonia Nordenson, Melanie Sears, Bridget Belgrave, Marian Moore, Kittrell McCord, Virginia Hoyte y Peter Weismiller.

Finalmente, me gustaría expresar gratitud a mi amiga Annie Muller. Ella me animó a ser más claro acerca del fundamento espiritual de mi obra, lo cual le ha dado una mayor fuerza y ha enriquecido mi vida.

**LAS PALABRAS SON VENTANAS  
(O SON MUROS)**



*Me siento tan sentenciada por tus palabras,  
me siento tan juzgada y alejada...  
Antes de irme tengo que saber:  
¿era eso lo que querías decir?*

*Antes de erigirme en mi defensa,  
antes de hablar desde la herida o el miedo,  
antes de construir un muro de palabras,  
dime: ¿lo escuché bien?*

*Las palabras son ventanas o son muros,  
nos sentencian o nos liberan.  
Cuando hablo y cuando escucho,  
que la luz del amor brille a través de mí.*

*Hay cosas que necesito decir,  
cosas que significan mucho para mí.  
Si mis palabras no son claras,  
¿me ayudarás a ser libre?*

*Si parecí decepcionarte,  
si sentiste que no me importabas,  
intenta escuchar a través de mis palabras  
los sentimientos que compartimos.*

RUTH BEBERMEYER

# Dar desde el corazón

## El corazón de la Comunicación NoViolenta

*Lo que quiero en mi vida es compasión,  
un flujo entre mi ser y los demás basado  
en un darse mutuamente desde el corazón.*

MARSHALL B. ROSENBERG

## INTRODUCCIÓN

Como estoy convencido de que está en nuestra naturaleza disfrutar de dar y recibir de manera compasiva, la mayor parte de mi vida me han preocupado dos cuestiones: ¿qué sucede para que nos desconectemos de nosotros mismos y de nuestra naturaleza compasiva? Y, al contrario: ¿qué permite a algunas personas mantenerse conectadas con su naturaleza compasiva incluso en las circunstancias más adversas?

Mi preocupación por estas cuestiones comenzó en mi niñez, alrededor del verano de 1943, cuando nuestra familia se mudó a Detroit (Michigan). La segunda semana después de nuestra llegada se desató una guerra racial tras un incidente en un parque público. Más de cuarenta personas fueron asesinadas en los días siguientes. Nuestro barrio estaba situado en el centro de la violencia y nos pasamos tres días encerrados en casa.

Cuando el conflicto racial terminó y comenzó el colegio, descubrí que un nombre podía ser tan peligroso como cualquier color de piel. Cuando el profesor pronunció mi apellido al pasar lista, dos chicos me miraron y murmuraron entre dientes: “¿Eres un *kike*?” Yo nunca había oído esa palabra antes y no sabía que algunas personas la usaban como término despectivo para referirse a los judíos. Después del colegio, esos dos mismos chicos me

estaban esperando: me tiraron al suelo y me patearon y golpearon.

Desde ese verano de 1943 he estado examinando las dos cuestiones que he mencionado. ¿Qué nos empodera, por ejemplo, para mantenernos conectados con nuestra naturaleza compasiva incluso en las peores circunstancias? Estoy pensando en personas como Etty Hillesum, que siguió siendo compasiva incluso cuando estaba sujeta a las grotescas condiciones de un campo de concentración alemán. Como escribió en su diario en aquel momento:

**N**o me asusto fácilmente. No porque sea valiente, sino porque sé que estoy tratando con seres humanos, y que debo intentar con todas mis fuerzas entender todo lo que cualquier persona haga en cualquier momento. Y eso fue lo importante esta mañana: no que un joven oficial de la Gestapo malhumorado me gritara, sino que yo no sintiera indignación, más bien una compasión real, y me habría gustado preguntarle: “¿Tuviste una infancia muy infeliz? ¿Tu novia te ha dejado?”. Sí, tenía un aspecto alterado, amargado y débil. Me habría gustado empezar a ayudarlo en ese mismo instante, porque sé que los jóvenes que se sienten desgraciados como él resultan peligrosos en cuanto quedan sueltos en la sociedad.

ETTY HILLESUM EN *ETTY: UN DIARIO 1941-1943*

## CNV: una manera de comunicarnos que nos lleva a dar desde el corazón

Cuando estudiaba los factores que afectan a nuestra capacidad para permanecer compasivos, me impresionó el papel crucial que desempeña en ella el lenguaje y el uso que hacemos de las palabras. Desde entonces he identificado un enfoque específico de la comunicación —tanto al hablar como al escuchar— que nos lleva a dar desde el corazón, conectando con nosotros mismos y con los demás de una manera que permite aflorar nuestra compasión natural. Yo llamo a este enfoque Comunicación NoViolenta, usando el término *noviolencia* tal como lo empleaba Gandhi, al referirse a la compasión que el ser humano expresa de un modo natural cuando su corazón renuncia a la violencia. Aunque tal vez no consideremos que nuestra manera

de hablar es “violenta”, las palabras con frecuencia nos conducen al daño y al dolor, ya sea para los demás o para nosotros mismos. En algunas comunidades, el proceso que yo estoy describiendo se conoce como Comunicación Compasiva; la abreviatura CNV se usa a lo largo de este libro para referirse a la Comunicación Compasiva o NoViolenta.

## **UNA MANERA DE CENTRAR LA ATENCIÓN**

La CNV está basada en unas habilidades del lenguaje y la comunicación que refuerzan nuestra capacidad para conservar nuestra humanidad, incluso en condiciones difíciles. No contiene nada nuevo; todo lo que ha sido integrado en la CNV se conoce desde hace siglos. La intención es recordarnos lo que ya sabemos acerca de cómo relacionarnos en consonancia con nuestra naturaleza humana y ayudarnos a vivir de manera que dicho conocimiento se manifieste en lo concreto.

**Cuando usamos la CNV para escuchar nuestras necesidades más profundas y las de los demás percibimos las relaciones bajo una nueva luz**

La CNV nos guía a la hora de reestructurar cómo nos expresamos y cómo escuchamos a los demás. En lugar de las habituales reacciones automáticas, nuestras palabras se convierten en respuestas conscientes con una base firme en la conciencia de lo que percibimos, sentimos y queremos. Nos guía para expresarnos con honestidad y claridad, prestando al mismo tiempo una atención respetuosa y empática a los demás. En cualquier conversación, llegamos a escuchar nuestras necesidades profundas y las de los demás. La CNV nos prepara para observar con atención y ser capaces de identificar las conductas y las situaciones que nos afectan. Aprendemos a identificar y expresar claramente lo que queremos en cualquier situación en términos concretos. El esquema es simple, y aún así poderosamente transformador.

A medida que la CNV reemplaza nuestros viejos patrones de defensa, huida o ataque frente al juicio y la crítica, llegamos a percibirnos a nosotros mismos y a los demás, así como nuestras intenciones y nuestras relaciones,

bajo una nueva luz. La resistencia, la actitud defensiva y las reacciones violentas disminuyen. Cuando nos concentramos en aclarar qué observamos, sentimos y necesitamos, en lugar de diagnosticar y juzgar, descubrimos la profundidad de nuestra propia compasión. Por medio de este énfasis en la escucha profunda —a nosotros mismos y a los demás— la CNV promueve el respeto, la atención y la empatía, y engendra un deseo mutuo de dar desde el corazón.

Aunque yo me refiero a ella como “un proceso de comunicación” o “un lenguaje de compasión”, la CNV es mucho más que un proceso o un lenguaje. En un nivel más profundo, es un recordatorio constante para que mantengamos la atención centrada en un lugar en el que es más probable que encontremos lo que buscamos.

## Enfoquemos la luz de nuestra conciencia allá donde sea más probable que encontremos lo que buscamos

Hay un chiste sobre un hombre que está a cuatro patas bajo una farola, buscando algo. Un policía pasa por allí y le pregunta qué está haciendo. “Busco las llaves de mi coche”, responde el hombre, que parece estar algo borracho. “¿Se le perdieron aquí?”, pregunta el oficial. “No”, responde el hombre, “se me cayeron en el callejón”. Viendo la expresión de extrañeza del policía, el hombre se apresura a explicar: “Pero aquí hay más luz”.

Me doy cuenta de que mi condicionamiento cultural me lleva a centrar mi atención allí donde es poco probable que consiga lo que quiero. Desarrollé la CNV como una manera de entrenar mi atención —hacer brillar la luz de mi conciencia— centrándola allí donde existe la posibilidad de obtener lo que estoy buscando. Lo que quiero en mi vida es compasión, una corriente que fluya entre mí mismo y los demás, basada en un mutuo dar desde el corazón.

Esa calidad de compasión, a la que yo me refiero como “dar desde el corazón”, se expresa en la siguiente canción de mi amiga Ruth Bebermeyer:

*Nunca siento que me han dado tanto  
como cuando tomas algo de mí;  
cuando entiendes el gozo que siento  
dándotelo.*

*Y sabes que mi dar no pretende  
ponerte en deuda,  
lo hago porque quiero vivir el amor  
que siento por ti.  
Recibir con gracia  
sea tal vez el mayor regalo.  
No hay forma de separar  
las dos.  
Cuando tú me das,  
yo te doy mi recibir.  
Cuando tú tomas de mí,  
siento que me das tanto...*

“GIVEN TO” (1978), DE RUTH BEBERMEYER  
DEL ÁLBUM *GIVEN TO*

Cuando damos desde el corazón, lo hacemos por el gozo que brota siempre que enriquecemos la vida de otra persona voluntariamente. Este tipo de dar beneficia tanto al que da como al que recibe. El que recibe disfruta el regalo sin preocuparse de las consecuencias que acompañan a aquellos hechos por miedo, culpa, vergüenza o deseo de ganar. El que da se beneficia por el aumento de la autoestima que se produce cuando vemos que nuestros esfuerzos contribuyen al bienestar de alguien.

El uso de la CNV no requiere que las personas con las que nos comunicamos conozcan la CNV o ni siquiera estén motivadas a relacionarse de una manera compasiva con nosotros. Si nos ceñimos a los principios de la CNV, manteniéndonos motivados únicamente por dar y recibir con compasión, y hacemos todo lo posible por hacer saber a los demás que ese es nuestro único motivo, acabarán uniéndose a nosotros en el proceso y al final seremos capaces de respondernos el uno al otro con compasión. No estoy diciendo que esto suceda con rapidez. Sin embargo, sostengo que la compasión florece inevitablemente cuando nos mantenemos fieles a los principios y al proceso de la CNV.

## **EL PROCESO DE LA CNV**

Para llegar al deseo mutuo de dar desde el corazón, enfocamos la luz de nuestra conciencia sobre cuatro áreas, a las que nos referimos como los cuatro componentes del modelo CNV.

## Los cuatro componentes de la CNV:

- Observación
- Sentimiento
- Necesidades
- Petición

Primero, observamos lo que de verdad está sucediendo en una situación: ¿qué observamos hacer o decir a otros que enriquece o no nuestra vida? El truco es ser capaz de articular dicha observación sin introducir ningún juicio ni evaluación, diciendo sencillamente qué están haciendo los demás que nos gusta o no nos gusta. A continuación, declaramos cómo nos sentimos al observar esa acción: ¿nos sentimos heridos, asustados, alegres, divertidos, irritados? Y en tercer lugar, decimos qué necesidades nuestras están relacionadas con los sentimientos que hemos identificado. La conciencia de estos tres componentes está presente cuando usamos la CNV para expresar con claridad y honestidad cómo estamos.

Por ejemplo, una madre podría expresar esas tres cosas a su hijo adolescente diciendo: “Félix, cuando veo dos calcetines sucios hechos una bola debajo de la mesita del café y otros tres cerca del televisor, me siento irritada porque necesito más orden en las habitaciones que compartimos”.

Ella seguiría inmediatamente con el cuarto componente, una petición muy específica: “¿Estarías dispuesto a dejar tus calcetines en tu habitación o en la lavadora?”. Este cuarto componente se refiere a lo que queremos de la otra persona, aquello que enriquecería la vida de ambos.

Así pues, una parte de la CNV trata de expresar estos cuatro tipos de información con mucha claridad, ya sea verbalmente o por otros medios. La otra parte consiste en recibir esa misma información de otras personas. Nos conectamos con ellas primero percibiendo qué están observando, sintiendo y necesitando; entonces descubrimos qué enriquecería su vida al recibir el cuarto componente: su petición.

Al mantener nuestra atención centrada en las áreas mencionadas y ayudar a los demás a hacer lo mismo, establecemos un flujo de comunicación que va de un lado a otro hasta que la compasión se manifiesta de manera natural: lo que observo, siento y necesito; lo que pido para enriquecer mi vida; lo que el otro observa, siente y necesita; lo que pide para enriquecer su vida...

---

## PROCESO CNV

Las acciones concretas que  
*observamos*, que afectan a nuestro bienestar

Cómo nos *sentimos* en relación  
a lo que observamos

Las *necesidades*, valores, deseos, etc.  
que crean nuestros sentimientos

Las acciones concretas que *pedimos*  
con el fin de enriquecer nuestras vidas

---

Dos partes de la CNV:

1. Expresión honesta mediante los cuatro componentes
2. Recepción empática mediante los cuatro componentes

Cuando usamos este proceso, podemos comenzar o bien por expresarnos nosotros o bien por recibir con empatía estos cuatro tipos de información por parte de los demás. Aunque aprenderemos a escuchar y expresar verbalmente cada uno de estos componentes en los capítulos 3-6, es importante tener en mente que la CNV no es una fórmula fija, sino algo que se adapta a varias situaciones, así como a estilos personales y culturales. Aunque yo me refiero a la CNV como un “proceso” o “lenguaje” por cuestiones prácticas, es posible experimentar los cuatro componentes sin pronunciar una sola palabra. La esencia de la CNV está en nuestra conciencia de los cuatro componentes,



no en las palabras que se intercambian.

## **APLICAR LA CNV EN NUESTRAS VIDAS Y EN EL MUNDO**

Cuando usamos la CNV en nuestras interacciones —con nosotros mismos, con otra persona, o en un grupo— nos enraizamos en nuestro propio estado natural de compasión. Es por tanto un enfoque que se puede aplicar con eficacia en todos los niveles de la comunicación y en diversas situaciones:

- relaciones íntimas
- familias
- escuelas
- organizaciones e instituciones
- relaciones terapéuticas y de asesoramiento
- negociaciones diplomáticas y de negocios
- disputas y conflictos de cualquier naturaleza

Algunas personas usan la CNV para crear una mayor profundidad y cuidado en sus relaciones íntimas:

**C**uando aprendí cómo puedo recibir (escuchar), así como dar (expresarme) por medio del uso de la CNV, pasé de sentirme atacada y pisoteada a escuchar de verdad las palabras y extraer los sentimientos subyacentes. Descubrí a un hombre muy hiriente con el que había estado casada 38 años. Me había pedido el divorcio el fin de semana anterior al taller [de CNV]. Para no extenderme, solo diré que a día de hoy estamos juntos y agradezco la contribución [de la CNV] en nuestro final feliz... Aprendí a escuchar los sentimientos, a expresar mis necesidades, a aceptar las respuestas que no siempre quería oír. Él no está aquí para hacerme feliz, ni yo estoy aquí para crear felicidad para él. Los dos hemos aprendido a crecer, a aceptar y a amar, de manera que ambos podemos sentirnos realizados.

UNA PARTICIPANTE EN UN TALLER EN SAN DIEGO, CALIFORNIA

Otros la usan para construir relaciones más eficaces en el trabajo:

He estado usando la CNV en mi clase de educación especial durante aproximadamente un año. Puede funcionar incluso con niños que tienen retrasos en el lenguaje, dificultades de aprendizaje y problemas de conducta. Un estudiante de mi clase escupe, insulta, grita y clava el bolígrafo a los estudiantes que se acercan a su mesa. Yo le recuerdo: “Por favor, dílo de otra manera, usa el lenguaje jirafa” [en algunos talleres se utilizan marionetas de jirafas como recurso didáctico para enseñar CNV]. Él se levanta inmediatamente, mira a la persona hacia la que se dirige su rabia y dice con calma: “¿Por favor, podrías alejarte de mi mesa? Me siento enfadado cuando te acercas tanto a mí”. Los otros estudiantes pueden responder cosas como: “¡Lo siento! Me olvidé de que te molesta”.

Comencé a pensar sobre mi frustración con este niño y a descubrir qué necesitaba de él (además de armonía y orden). Me di cuenta de cuánto tiempo había invertido en la preparación de las clases y cómo mis necesidades de creatividad y contribución también se veían frustradas al tener que lidiar con su comportamiento. También sentía que no estaba atendiendo las necesidades de aprendizaje de los otros niños. Cuando se comportaba así en clase, comencé a decirle: “Necesito que me prestes atención”. Necesitaba decirlo unas cien veces al día, pero al final le llegó el mensaje y normalmente se involucraba en la sesión.

UN PROFESOR DE CHICAGO, ILLINOIS

Un médico escribe:

Uso la CNV cada vez más en mi práctica médica. Algunos pacientes me preguntan si soy psicólogo, añadiendo que normalmente los médicos no se interesan por cómo viven sus vidas o se las arreglan con sus enfermedades. La CNV me ayuda a entender cuáles son las necesidades de los pacientes y lo que necesitan escuchar en un momento dado. La encuentro particularmente útil con los pacientes de hemofilia y sida, porque hay tanta rabia y dolor en su interior que la relación paciente-profesional de la salud con frecuencia se ve seriamente dañada. Hace poco, una mujer con sida, a quien había estado tratando durante cinco años, me dijo que lo que más la había

ayudado fue que la animara a encontrar maneras de disfrutar de su vida cotidiana. Emplear la CNV me ayuda muchísimo en este sentido. Antes, cuando me enteraba de que un paciente tenía una enfermedad mortal, con frecuencia yo mismo me veía atrapado en la prognosis y me resultaba difícil animarlo sinceramente a vivir su vida. Con la CNV he desarrollado una nueva conciencia, además de un nuevo lenguaje. Estoy asombrado de ver lo bien que encaja con mi práctica médica. Siento más energía y alegría en mi trabajo a medida que me voy involucrando más en la danza de la CNV.

UN MÉDICO DE PARÍS, FRANCIA

Otras personas usan este proceso en el terreno político. Una miembro del gabinete de ministros de Francia que se encontraba de visita en casa de su hermana comentó cómo había cambiado la manera en que ésta y su marido se comunicaban y se dirigían el uno al otro. Cuando ellos le hablaron de la CNV, la ministra, alentada, mencionó que la semana siguiente tenía que negociar unas cuestiones bastante delicadas relacionadas con los procedimientos de adopción entre Francia y Argelia. Aunque el tiempo era limitado, enviamos a un formador que hablaba francés a París para trabajar con ella. Más tarde, la ministra atribuyó gran parte del éxito de sus negociaciones en Argelia a sus recién adquiridas técnicas de comunicación.

En Jerusalén, durante un taller al que asistieron israelíes de distintas orientaciones políticas, los participantes usaron la CNV para expresarse acerca del muy controvertido asunto de Cisjordania. Muchos de los israelíes que se han establecido en Cisjordania están convencidos de que con ello cumplen con un mandato religioso, y se encuentran atrapados en un conflicto no solo con los palestinos, sino también con otros israelíes que reconocen la esperanza de soberanía nacional de los palestinos en esta región. Durante una sesión, una de mis formadoras y yo hicimos una demostración de escucha empática empleando la CNV y después invitamos a los participantes a hacer turnos para dramatizar las distintas posturas poniéndose los unos en el papel de los otros. Al cabo de veinte minutos, una de las residentes de la zona declaró que estaría dispuesta a plantearse renunciar a sus reivindicaciones territoriales y dejar Cisjordania para mudarse al territorio reconocido internacionalmente como perteneciente a los israelíes, si sus oponentes

políticos pudieran escucharla de la manera en que acababa de ser escuchada.

La CNV se emplea hoy en día en todo el mundo como un valioso recurso para aquellas comunidades que se enfrentan a conflictos violentos y situaciones de grave tensión étnica, política o religiosa. Me resulta particularmente gratificante que la CNV se difunda y se aplique a la mediación para resolver conflictos en Israel, Palestina, Nigeria, Ruanda, Sierra Leona y otros lugares. En una ocasión, algunos de mis colaboradores estuvieron conmigo en Belgrado durante tres intensos días, ofreciendo formación a ciudadanos que trabajan por la paz. Cuando llegué, las expresiones de desesperación estaban visiblemente grabadas en los rostros de los participantes, puesto que su país estaba entonces inmerso en una brutal guerra en Bosnia y Croacia. A medida que la formación avanzó, oímos la música de la risa en sus voces, pues llegaron a sentir una profunda gratitud y alegría por haber encontrado el empoderamiento que estaban buscando. A lo largo de las siguientes dos semanas, durante otras formaciones en Croacia, Israel y Palestina, volvimos a ver cómo otros ciudadanos llenos de desesperación en países desgarrados por la guerra recuperaban el ánimo y la confianza gracias a la formación en CNV que recibieron.

Es una bendición para mí poder viajar por todo el mundo enseñando a las personas un proceso de comunicación que les da fuerza y alegría. Ahora, con este libro, estoy contento y entusiasmado de poder compartir la riqueza de la Comunicación NoViolenta con usted.

## **RESUMEN**

La CNV nos ayuda a conectar con los demás y con nosotros mismos de manera que aflore nuestra compasión natural. Sirve de orientación para reestructurar el modo en que nos expresamos y escuchamos a los demás, concentrando nuestra conciencia en cuatro áreas: lo que observamos, lo que sentimos, lo que necesitamos y lo que pedimos para enriquecer nuestras vidas. La CNV promueve la escucha profunda, el respeto y la empatía, y engendra un deseo mutuo de dar desde el corazón. Hay quien emplea la CNV para relacionarse compasivamente consigo mismo, hay quien la aplica para dar mayor profundidad a sus relaciones personales y también hay personas que la usan para construir relaciones eficaces en el trabajo o en el ámbito

político. La CNV se emplea en todo el mundo para mediar en disputas y conflictos a todos los niveles.

---

## **LA CNV EN ACCIÓN**

*A lo largo de todo el libro hay diálogos encabezados con el título “La CNV en acción”. Estos diálogos pretenden transmitir el sabor de una conversación real en la que uno de los interlocutores aplica los principios de la Comunicación NoViolenta. No obstante, la CNV no es solo un lenguaje o una serie de técnicas para usar las palabras; la conciencia y la intención que comprende también pueden expresarse por medio del silencio, de una cualidad de presencia, así como de la expresión facial y el lenguaje corporal. Los diálogos de “La CNV en acción” que encontrará aquí son necesariamente versiones condensadas y acortadas de situaciones reales, donde los momentos de empatía silenciosa, las anécdotas, el humor o los gestos contribuyeron a crear un flujo de conexión más natural de lo que puede parecer en estos diálogos impresos.*

### **“¡ASESINO! ¡CRIMINAL! ¡ASESINO DE NIÑOS!”**

Me encontraba presentando la Comunicación NoViolenta en una mezquita del campo de refugiados Dheisheh, en Belén, ante un grupo de 170 musulmanes palestinos. En aquel momento, las actitudes hacia los estadounidenses no eran favorables. Cuando estaba hablando, noté de repente que una oleada de conmoción encubierta se extendía por el público. Mi intérprete me alertó: “¡Están murmurando que usted es estadounidense!”. Justo entonces, un hombre se puso en pie de un salto y, mirándome fríamente a la cara, gritó a pleno pulmón: “¡Asesino!”. Inmediatamente, una docena de voces más se unieron a él con el siguiente coro: “¡Asesino! ¡Criminal! ¡Asesino de niños!”.

Afortunadamente, fui capaz de concentrar mi atención en lo que aquel hombre sentía y lo que necesitaba. En este caso, tenía algunas pistas. De camino al campo de refugiados, había visto varias bombonas de gas lacrimógeno vacías que se habían lanzado al campo la noche anterior. Claramente marcada en cada bombona estaba la inscripción “Fabricado en

Estados Unidos”. Sabía que los refugiados albergaban mucha rabia contra los Estados Unidos por proporcionar gas lacrimógeno y otras armas a Israel.

Me dirigí al hombre que me había llamado “asesino”:

MBR: ¿Está enfadado porque le gustaría que mi gobierno usara sus recursos de forma diferente? *(Yo no sabía si mi suposición era acertada; pero mi esfuerzo sincero por conectar con su sentimiento y su necesidad era crucial).*

Hombre: ¡Pues claro que estoy enfadado! ¿A usted le parece que necesitamos gas lacrimógeno? ¡Lo que necesitamos es alcantarillado, no su gas lacrimógeno! ¡Necesitamos viviendas! ¡Necesitamos tener nuestro propio país!

MBR: ¿De modo que está usted furioso y agradecería algo de apoyo para mejorar sus condiciones de vida y conseguir la independencia política?

Hombre: ¿Sabe usted cómo es vivir aquí durante veintisiete años, como he vivido yo con mi familia, con mis hijos? ¿Tiene la más remota idea de cómo ha sido para nosotros?

MBR: Parece que se siente muy desesperado y se está preguntando si yo o cualquier otra persona puede realmente entender cómo es vivir en estas condiciones. ¿Le estoy escuchando bien?

Hombre: ¿Quiere entenderlo? Dígame, ¿tiene usted hijos? ¿Van al colegio? ¿Tienen zonas de juego? ¡Mi hijo está enfermo! ¡Juega en las cloacas! ¡En su clase no hay libros! ¿Ha visto usted alguna vez una escuela sin libros?

MBR: Le escucho: es muy doloroso para usted criar a sus hijos aquí; le gustaría que yo supiera que lo que usted quiere es lo que todos los padres quieren para sus hijos: una buena educación, la oportunidad de jugar y crecer en un entorno saludable...

Hombre: ¡Eso es! ¡Lo básico! Derechos humanos, ¿no es así como lo llaman ustedes, los estadounidenses? ¿Por qué no vienen más estadounidenses aquí y ven qué clase de derechos humanos están trayendo?

MBR: ¿Le gustaría que más estadounidenses fueran conscientes del enorme sufrimiento que hay aquí y valoraran en profundidad las consecuencias de nuestras acciones políticas?

---

Nuestro diálogo continuó, él expresando su dolor durante veinte minutos más y yo escuchando el sentimiento y la necesidad que había detrás de cada frase. No expresé acuerdo o desacuerdo con él. Recibí sus palabras no como ataques, sino como regalos de un ser humano como yo, dispuesto a compartir su alma y lo más profundo y vulnerable de su ser conmigo.

Una vez aquel hombre se sintió comprendido, fue capaz de escucharme explicar cuál era mi propósito en ese campo. Una hora más tarde, la misma persona que me había llamado “asesino” me estaba invitando a su casa para compartir una cena de Ramadán.

## La comunicación que bloquea la compasión

*No juzguéis y no seréis juzgados, porque tal como juzgáis a los demás, así seréis juzgados...*

SANTA BIBLIA, MATEO 7:1

Ciertas formas de comunicación nos alienan de nuestro estado natural de compasión

A medida que estudiaba qué es lo que nos aliena de nuestro estado natural de compasión, fui identificando ciertas formas específicas de nuestro lenguaje y estilo de comunicación que a mi entender contribuyen a que nos comportemos de manera violenta con los demás y con nosotros mismos. Uso la expresión *comunicación que aliena de la vida* para referirme a dichas formas de comunicación.

### **LOS JUICIOS MORALISTAS**

Un tipo de comunicación que aliena de la vida es el uso de juicios moralistas que implican error o maldad por parte de las personas que no actúan en armonía con nuestros valores. Dichos juicios pueden verse en comentarios como: “El problema contigo es que eres demasiado egoísta”, “Es una vaga”, “Tienen prejuicios”, “Eso es inapropiado”. Echar la culpa a alguien, insultarlo, rebajarlo, ponerle etiquetas, criticarlo, hacer comparaciones y emitir diagnósticos son distintas maneras de formular juicios.

En el mundo de los juicios, nuestra preocupación gira en torno a “quién es qué”



El poeta sufí Rumi escribió una vez: “Más allá de las ideas acerca de hacer lo correcto o lo incorrecto hay un campo. Allí nos encontraremos”. La comunicación que aliena de la vida, sin embargo, nos atrapa en un mundo de ideas preconcebidas sobre lo que está bien y lo que está mal, un mundo de juicios. Se trata de un lenguaje rico en palabras que establecen clasificaciones y dicotomías respecto a las personas y sus acciones. Cuando hablamos este idioma, juzgamos a los demás y su comportamiento fijándonos en quién es bueno, malo, normal, anormal, responsable, irresponsable, inteligente, ignorante, etc.

Mucho antes de convertirme en adulto, aprendí a comunicarme de una manera impersonal que no requería que revelara lo que estaba pasando dentro de mí. Cuando me encontraba con personas o comportamientos que o bien no me gustaban o bien no comprendía, solía reaccionar dando por sentado que los demás estaban equivocados. Si mis profesores me asignaban una tarea que no quería hacer, entonces eran “malos” o “injustos”. Cuando conducía, si alguien me adelantaba, mi reacción solía ser: “¡Idiota!”. Cuando hablamos este idioma, pensamos y nos comunicamos asumiendo que algo falla en los demás por comunicarse de cierta manera y, en ocasiones, asumiendo que algo falla en nosotros mismos por no entender o responder como nos gustaría. Nuestra atención está concentrada en clasificar, analizar y determinar niveles de error, en lugar de en lo que tanto nosotros como los demás necesitamos y no estamos obteniendo. Así, si mi pareja quiere más afecto del que le estoy dando, es “necesitada y dependiente”. Pero si yo quiero más afecto del que ella me da a mí, entonces es “distante e insensible”. Si mi colega presta más atención que yo a los detalles, es “puntilloso y obsesivo”. Por otro lado, si yo presto más atención a los detalles que él, entonces es “descuidado y caótico”.

Estoy convencido de que todos los análisis de este tipo que hacemos de otros seres humanos son expresiones trágicas de nuestros propios valores y necesidades. Son trágicas porque cuando expresamos nuestros valores y necesidades de esta forma aumenta la actitud defensiva y la resistencia precisamente en aquellas personas cuyo comportamiento nos preocupa. O si acceden a actuar en armonía con nuestros valores porque coinciden con nuestro análisis de su mal proceder, es probable que lo hagan por miedo, culpa o vergüenza.

## Analizar a los demás es en realidad una expresión de nuestras propias necesidades y valores

Todos lo pagamos caro cuando las personas responden a nuestros valores y necesidades no por el deseo de dar desde el corazón, sino por miedo, culpa o vergüenza. Tarde o temprano, experimentaremos las consecuencias de esa falta de buena voluntad por parte de aquellos que se adecuan a nuestros valores por coacción, ya sea interna o externa. También ellos pagan un precio emocional, porque probablemente sienten resentimiento y su autoestima disminuye cuando responden desde el miedo, la culpa o la vergüenza.

Además, cada vez que los demás nos asocian en su mente con cualquiera de esos sentimientos, disminuyen las probabilidades de que respondan compasivamente a nuestras necesidades y valores en el futuro.

Es importante no confundir los *juicios de valor* con los *juicios moralistas*. Todos hacemos *juicios de valor* acerca de las cualidades que valoramos en la vida; por ejemplo, podemos valorar la honestidad, la libertad o la paz. Los juicios de valor reflejan nuestras creencias sobre cómo se puede servir a la vida. Hacemos *juicios moralistas* sobre personas y sus comportamientos cuando estos no respaldan nuestros juicios de valor; por ejemplo: “La violencia es mala. Las personas que matan a otras son malvadas”. Si nos hubiéramos criado hablando un lenguaje que facilitara la expresión de la compasión, habríamos aprendido a articular nuestras necesidades y valores directamente, en lugar de insinuar error cuando algo no coincide con ellos. Por ejemplo, en lugar de “la violencia es mala”, podríamos decir: “me da miedo que se recurra a la violencia para resolver los conflictos; yo valoro el uso de otros medios en la resolución de conflictos humanos”.

## Clasificar y juzgar a las personas promueve la violencia

La relación entre el lenguaje y la violencia es el tema de investigación del profesor de psicología O. J. Harvey, de la Universidad de Colorado. El investigador tomó muestras aleatorias de pasajes literarios de muchos países del mundo y estudió la frecuencia de aparición de las palabras que clasifican y juzgan a las personas. Su estudio muestra una alta correlación entre el uso de dichas palabras y la frecuencia de incidentes violentos. No me sorprende

oír que la violencia es considerablemente menor en aquellas culturas en las que las personas piensan en términos de necesidades que en las culturas en las que las personas se etiquetan unas a otras como “buenas” o “malas” y creen que “los malos” merecen ser castigados. En Estados Unidos, en el 75 por ciento de los programas de televisión emitidos en un horario en que los niños muy probablemente estarán frente al televisor, el héroe mata a otras personas o les da una paliza. Esta violencia constituye típicamente el “clímax” del programa. Los telespectadores, a quienes se ha enseñado que los malos merecen ser castigados, experimentan placer al observar esta violencia.

En la raíz de mucha (si no de toda) violencia —ya sea verbal, psicológica o física, entre miembros de la familia, entre tribus o naciones— hay una forma de pensar que atribuye la causa del conflicto a la actitud equivocada de nuestro adversario, con la correspondiente incapacidad de pensar en uno mismo y en los demás teniendo en cuenta nuestra vulnerabilidad, es decir, lo que podemos estar sintiendo, temiendo, anhelando, echando en falta, etc. Fuimos testigos de esta peligrosa forma de pensar durante la Guerra Fría. Nuestros líderes consideraban a la URSS un “imperio del mal” empeñado en destruir el estilo de vida estadounidense. Los líderes soviéticos se referían a los habitantes de Estados Unidos como “opresores imperialistas” que estaban intentando subyugarlos. Ninguna de las dos partes reconocía el miedo que se escondía detrás de esas etiquetas.

## **LAS COMPARACIONES**

Otra forma de juicio es el uso de comparaciones. En su libro *Cómo ser un perfecto desdichado*, Dan Greenburg demuestra a través del humor el insidioso poder que puede ejercer sobre nosotros el pensar en términos de comparaciones. El autor sostiene que si sus lectores tienen un deseo sincero de hacer que su vida sea desdichada, pueden aprender a compararse con otras personas. El escritor propone varios ejercicios para aquellos que no están familiarizados con esta práctica. El primero incluye imágenes de cuerpo entero de un hombre y una mujer que encarnan la belleza física ideal según el canon mediático actual. Se pide a los lectores que tomen las medidas de su cuerpo, las comparen con las de los atractivos especímenes de las imágenes y observen las diferencias.

## Las comparaciones son una forma de juicio

Este ejercicio produce aquello que promete: comenzamos a sentirnos desdichados en cuanto empezamos a hacer comparaciones. Cuando pensamos que no podemos estar más deprimidos, pasamos la página y descubrimos que ese primer ejercicio no era más que un simple calentamiento. Como la belleza física es relativamente superficial, Greenburg nos da a continuación la oportunidad de compararnos en algo que realmente importa: los logros. El autor recurre a la guía telefónica para proporcionar a los lectores cinco individuos al azar con los que compararse. El primer nombre que dice haber sacado de la guía telefónica es Wolfgang Amadeus Mozart. Greenburg enumera los idiomas que hablaba Mozart y las principales composiciones que había creado cuando aún era un adolescente. Entonces el ejercicio pide a los lectores que piensen en sus propios logros hasta el momento actual de su vida, los comparen con lo que Mozart había logrado a los 12 años, y observen las diferencias.

Incluso aquellos lectores que no se recuperan nunca de la desdicha autoinducida por este ejercicio pueden ver hasta qué punto esa forma de pensar bloquea la compasión, tanto hacia uno mismo como hacia los demás.

## **LA NEGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD**

Otra clase de comunicación que aliena de la vida es la negación de la responsabilidad. La comunicación que aliena de la vida disminuye nuestra conciencia de que somos responsables de nuestros propios pensamientos, sentimientos y acciones. El uso de la muy común expresión “tener que”, como la de “hay cosas que tengo que hacer, me guste o no”, ilustra cómo la responsabilidad personal de nuestras acciones puede quedar enturbiada por este tipo de discurso. La expresión “hacer sentir”, como en “me haces sentir culpable”, es otro ejemplo de cómo el lenguaje facilita la negación de la responsabilidad personal por nuestros propios sentimientos y pensamientos.

Nuestro lenguaje empaña la conciencia de nuestra responsabilidad personal

Hannah Arendt, en su libro *Eichmann en Jerusalén*, que documenta el juicio al oficial nazi Adolf Eichmann por sus crímenes de guerra, cita las palabras de Eichmann cuando este explicaba que él y sus colegas oficiales tenían su propio término para referirse al lenguaje de negación de responsabilidad que usaban. Lo llamaban *Amtssprache*, que podría traducirse más o menos como “lenguaje de oficina” o “jerga burocrática”. Por ejemplo, si se les preguntaba por qué emprendieron una determinada acción, la respuesta era: “Tenía que hacerlo”. Cuando se les preguntaba por qué tenían que hacerlo, su respuesta era: “Eran órdenes de los superiores”, “era la política de la empresa”, “era la ley”. Negamos la responsabilidad por nuestras acciones cuando atribuimos su causa a factores externos a nosotros mismos:

- Fuerzas vagas e impersonales: “Limpié mi habitación porque tenía que hacerlo”.
- Estado de salud, diagnóstico o historia personal o psicológica: “Bebo porque soy alcohólico”.
- Acciones de los demás: “Pegué a mi hijo porque salió corriendo a la calle”.
- Dictados de la autoridad: “Le mentí al cliente porque el jefe me lo dijo”.
- Presión de grupo: “Empecé a fumar porque todos mis amigos lo hacían”.
- Políticas, normas y reglamentos institucionales: “Tengo que expulsarte por esta infracción porque es la política de la escuela”.
- Roles asociados al género, posición social o edad: “Odio ir a trabajar, pero lo hago porque soy marido y padre”.
- Impulsos irrefrenables: “Me superó el deseo de comerme esa chocolatina”.

Podemos sustituir el lenguaje que implica ausencia de elección por el que reconoce la posibilidad de elegir

En una ocasión, durante un diálogo entre padres y profesores sobre los peligros del lenguaje que implica la ausencia de elección, una mujer objetó enfadada: “¡Pero hay cosas que uno tiene que hacer, le guste o no! Y yo no veo nada malo en decir a mis hijos que hay cosas que ellos tienen que hacer

también.” Cuando le pedí un ejemplo de algo que ella “tuviera que hacer”, respondió: “¡Muy fácil! Cuando me vaya de aquí esta noche, tengo que ir a casa y cocinar. ¡Detesto cocinar! Lo odio con todas mis fuerzas, pero lo he hecho cada día durante veinte años, incluso cuando he estado muy enferma, porque es una de esas cosas que, sencillamente, hay que hacer”. Yo le dije que me entristecía oír que había dedicado tanto tiempo de su vida a hacer algo que odiaba, porque se sentía obligada a hacerlo, y que tenía la esperanza de que pudiera encontrar mayores posibilidades de felicidad aprendiendo el lenguaje de la CNV.

## Somos peligrosos cuando no somos conscientes de nuestra responsabilidad por cómo nos comportamos, pensamos y sentimos

Me complace decir que aprendió rápido. De hecho, al acabar el taller se fue a casa y anunció a su familia que ya no quería volver a cocinar nunca más. La oportunidad de saber cómo lo había tomado su familia se me presentó tres semanas más tarde, cuando sus dos hijos llegaron al taller. Sentía gran curiosidad por saber cómo habían reaccionado al anuncio de su madre. El hijo mayor suspiró diciendo: “Marshall, yo dije para mis adentros: ‘¡gracias a Dios!’”. Al ver mi expresión de desconcierto, explicó: “Bueno, pensé que así tal vez dejaría de quejarse a cada comida”.

Otra vez, cuando estaba atendiendo una consulta para una escuela del distrito, una profesora señaló: “Odio poner notas. No creo que ayuden y generan un montón de ansiedad en los estudiantes. Pero tengo que ponerlas: es la política del distrito”. Acabábamos de estar practicando cómo introducir en la clase un lenguaje que aumentara la conciencia de la responsabilidad por las propias acciones. Le pedí a la profesora que tradujera su afirmación “Tengo que poner notas porque es la política del distrito” por “Elijo poner notas porque quiero...”. Entonces respondió sin vacilar: “Elijo poner notas porque quiero conservar mi puesto de trabajo”, y se apresuró a añadir: “Pero no me gusta decirlo de esa manera. Me hace sentir tan responsable por lo que estoy haciendo...”. “Por eso quiero que lo digas de esa manera”, respondí yo.

Comparto los sentimientos del novelista y periodista francés George Bernanos cuando dice:

Hace mucho que pienso que si algún día la especie humana desaparece de la faz de la Tierra debido a la creciente eficiencia de las técnicas de destrucción, no será la crueldad la responsable de nuestra extinción y, por supuesto, menos aún la indignación que despierta la crueldad, y las represalias y la venganza que trae consigo... Será la docilidad, la falta de responsabilidad del hombre moderno, su aceptación servil de los códigos vigentes. Los horrores de que hemos sido testigos y los aún mayores horrores que presenciaremos no son señales de que los rebeldes, los insubordinados, los indomables estén aumentando en el mundo, sino más bien de que hay un incremento constante del número de hombres obedientes y dóciles.

GEORGE BERNANOS

## **OTRAS FORMAS DE COMUNICACIÓN QUE ALIENAN DE LA VIDA**

Comunicar nuestros deseos como exigencias es otra forma de expresarse que bloquea la compasión. Una exigencia explícita o implícita amenaza a quien la escucha con la culpa y el castigo si no la acata. Es una forma de comunicación muy habitual en nuestra cultura, especialmente por parte de aquellos que ostentan puestos de autoridad.

**No tenemos el poder de hacer que los demás hagan una determinada cosa**

Mis hijos me han dado lecciones de incalculable valor acerca de las exigencias. De alguna manera, se me había metido en la cabeza que, como padre, mi trabajo era exigirles. Aprendí, no obstante, que yo podía hacer todas las exigencias del mundo sin por ello conseguir que mis hijos hicieran nada. Se trata de una lección de humildad sobre el poder para aquellos que creemos que, porque somos padres, profesores, o gerentes, nuestro trabajo es cambiar a las demás personas y hacer que se comporten bien. Ahí estaban mis niños haciéndome saber que yo nunca podría lograr que ellos hicieran nada. Lo máximo que podía conseguir, mediante el castigo, era que desearan

haberlo hecho. Al final me enseñaron que siempre que yo era tan tonto como para hacer que desearan haberme obedecido castigándoles, ¡ellos tenían su propio modo de hacerme desear a mí no haberles castigado!

## Las ideas basadas en el concepto de “merecer” bloquean la comunicación compasiva

Examinaremos este tema de nuevo cuando aprendamos a diferenciar las peticiones de las exigencias, una parte importante de la CNV.

## La comunicación que aliena de la vida tiene profundas raíces filosóficas y políticas

La idea de que ciertas acciones merecen recompensa mientras que otras merecen castigo está también asociada con la comunicación que aliena de la vida. Esta forma de pensar está expresada por la palabra *merecer*, como en el caso de “Él merece que le castiguen por lo que hizo”. Esta manera de pensar presupone maldad en las personas que se comportan de ciertas maneras, y requiere el castigo para lograr que se arrepientan y cambien su comportamiento. Yo creo que a todos nos interesa que las personas cambien porque ven que el cambio les beneficia, no con el fin de evitar el castigo.

La mayoría de nosotros nos hemos criado hablando un lenguaje que fomenta las etiquetas, las comparaciones, las exigencias y los juicios, en lugar de la conciencia de lo que sentimos y necesitamos. Creo que la comunicación que aliena de la vida está enraizada en una visión de la naturaleza humana que ha ejercido su influencia durante varios siglos. Esa visión hace hincapié en la maldad y deficiencias innatas del ser humano, y en la necesidad de la educación para controlar nuestra indeseable naturaleza inherente. Dicha educación con frecuencia nos lleva a preguntarnos si habrá algo malo en cualquier sentimiento o necesidad que podamos estar experimentando. Aprendemos muy pronto a desconectarnos de lo que pasa en nuestro interior.

La comunicación que aliena de la vida surge de las sociedades jerárquicas o dominadoras y las sustenta. En dichas sociedades, la mayor parte de la



población es controlada por un pequeño número de individuos que actúan en su propio beneficio. A los reyes, zares, nobles, etc. les interesaba que las masas fueran educadas de forma que adquirieran mentalidad de esclavos. El lenguaje de la equivocación y el error, los *debería*, los *tengo que*, se adecua perfectamente a ese propósito: en la medida en que las personas son educadas para pensar en términos de juicios moralistas que implican equivocación o maldad, están siendo educadas para buscar fuera de sí mismas —en las autoridades externas— la definición de lo que constituye lo correcto, lo incorrecto, lo bueno y lo malo. Cuando estamos en contacto con nuestros sentimientos y necesidades, los seres humanos ya no somos buenos esclavos ni subordinados.

## **RESUMEN**

El dar y recibir compasivamente está en nuestra naturaleza. Sin embargo, hemos aprendido muchas formas de comunicación que alienan de la vida y nos conducen a hablar y comportarnos de maneras que dañan a los demás o a nosotros mismos. Una forma de comunicación que aliena de la vida es el uso de los juicios moralistas que presuponen error o maldad por parte de aquellos que no actúan en consonancia con nuestros valores. Otra es el uso de comparaciones, que pueden bloquear la compasión tanto hacia los demás como hacia nosotros mismos. La comunicación que aliena de la vida también empaña la conciencia de que cada uno de nosotros es responsable de sus propios pensamientos, sentimientos y acciones. Comunicar nuestros deseos en forma de exigencias es otra característica del lenguaje que bloquea la compasión.

## Observar sin evaluar

*¡OBSERVAD! Hay pocas cosas tan importantes, tan religiosas, como esa.*

FREDERICK BUECHNER, CLÉRIGO

*Puedo aceptar que me digas  
lo que hice o lo que no.  
Y acepto que lo interpretes,  
pero, por favor, no mezcles las dos.*

*Si quieres confundir cualquier cuestión,  
yo te digo cómo hacerlo:  
mezcla lo que yo hago  
con tu reacción por ello.*

*Dime que te decepciona  
ver tareas sin terminar,  
pero llamarme irresponsable  
no me va a motivar.*

*Y dime que te duele  
que te insinúes y diga que no,  
pero llamándome frígido  
no te va a ir mejor.*

*Sí, puedo aceptar que me digas  
lo que hice o lo que no,*

*Y acepto que lo interpretes,  
pero, por favor, no mezcles las dos.*

MARSHALL B. ROSENBERG

El primer componente de la CNV implica separar la observación de la evaluación. Necesitamos observar con claridad aquello que estamos viendo y escuchando y que afecta a nuestra sensación de bienestar sin mezclarlo con ninguna evaluación.

La observación es un elemento muy importante de la CNV cuando deseamos expresar cómo estamos a otra persona con claridad y sinceridad. Cuando combinamos la observación y la evaluación, disminuyen las probabilidades de que a los demás les llegue el mensaje que intentamos transmitir. En lugar de ello, recogerán la crítica y se resistirán a cualquier cosa que les estemos diciendo.

**Cuando mezclamos la observación y la evaluación, los demás tienden a percibir crítica**

La CNV no nos obliga a ser completamente objetivos y abstenernos de evaluar. Solo requiere que mantengamos una separación entre nuestras observaciones y nuestras evaluaciones. La CNV es un lenguaje dinámico (de proceso) que desaconseja las generalizaciones estáticas; en su lugar, las evaluaciones deben estar basadas en observaciones *específicas del momento y del contexto*. Wendell Johnson, experto en semántica, señala que podemos crearnos muchos problemas usando un lenguaje estático para expresar o captar una realidad que es siempre cambiante: “Nuestro lenguaje es un instrumento imperfecto creado por hombres ignorantes que vivieron hace mucho tiempo. Es un lenguaje animista que nos invita a hablar de cosas estables y constantes, de semejanzas, de normalidades y tipos, de transformaciones mágicas, curas rápidas, problemas simples y soluciones definitivas. Mas el mundo que intentamos simbolizar con ese lenguaje es un mundo de procesos, cambios, diferencias, dimensiones, funciones, relaciones, crecimiento, interacciones, desarrollo, aprendizaje, afrontamiento, complejidad. Y esa falta de correspondencia entre nuestro mundo en constante cambio y nuestras formas de lenguaje relativamente estáticas es

parte de nuestro problema”.

Ruth Bebermeyer, una de mis colegas, contrasta el lenguaje estático y el lenguaje de proceso en una canción que ilustra la diferencia entre la evaluación y la observación:

*Nunca he visto un hombre vago;  
he visto un hombre que nunca corría  
mientras yo le miraba,  
y he visto uno que a veces dormía  
entre la comida y la cena,  
y que se quedaba en casa cuando llovía,  
pero no era un hombre vago.  
Antes de llamarme loca, piensa:  
¿era vago o solo hacía cosas  
que etiquetamos “de vagos”?*

*Nunca he visto un niño tonto;  
He visto un niño que a veces hacía  
cosas que yo no entendía  
o de forma diferente  
a como yo preveía;  
He visto un niño que no había visto  
los sitios donde yo había estado,  
pero no era un niño tonto.  
Antes de llamarle tonto, piensa:  
¿era tonto o solo sabía cosas  
diferentes de las que tú sabías?*

*Por más que buscaba y buscaba  
nunca encontré un cocinero;  
Vi alguien que combinaba  
ingredientes en un puchero,  
alguien que encendía el fuego  
y miraba la sartén  
donde se asaba el cordero.  
Vi todo eso, pero no un cocinero.*

*Dime, cuando mires bien:  
¿es un cocinero lo que ves  
o es alguien haciendo cosas  
que llamamos cocinar?*

*Lo que algunos llamamos vago  
otros lo llaman cansado o tranquilo,  
lo que algunos llamamos estúpido  
otros lo llaman saber divergente,  
así que he llegado a la conclusión,  
de que evitaremos toda confusión  
si no mezclamos lo que vemos  
con lo que es nuestra opinión.  
Y porque tú tal vez lo hagas,  
también quiero decir:  
sé que es solo mi opinión.*

RUTH BEBERMEYER

Aunque los efectos de las etiquetas negativas, tales como “vago” y “tonto” pueden ser más obvios, incluso una etiqueta positiva o aparentemente neutral, como “cocinero”, limita nuestra percepción de la totalidad de otra persona.

## **LA FORMA MÁS ELEVADA DE LA INTELIGENCIA HUMANA**

El filósofo indio J. Krishnamurti señaló en una ocasión que observar sin evaluar es la forma más elevada de la inteligencia humana. La primera vez que leí esa frase, el pensamiento “¡qué tontería!” atravesó mi mente antes de que pudiera percatarme de que acababa de hacer una evaluación. Para la mayoría de las personas es difícil hacer observaciones —especialmente de otras personas y su comportamiento— que estén libres de juicio, crítica u otras formas de análisis.

Yo me hice bien consciente de esta dificultad cuando trabajaba con una escuela de primaria cuyo director y personal docente habían expresado con frecuencia que tenían dificultades en la comunicación. El supervisor del

distrito había pedido que les ayudara a resolver el conflicto. Primero fui a hablar con los profesores, y después con ellos y el director juntos.

Abrí la reunión preguntando a los profesores: “¿Qué es lo que hace el director que entra en conflicto con las necesidades de ustedes?”.

“¡Es un charlatán!”, fue la respuesta inmediata. Mi pregunta pedía una observación, pero aunque la palabra “charlatán” me dio información sobre cómo este profesor evaluaba al director, no describía qué era lo que el director decía o hacía que le hubiera llevado a él a determinar que “era un charlatán”.

Cuando señalé esto, otro profesor intervino: “Yo sé lo que quiere decir: ¡el director habla demasiado!”. En lugar de una observación clara del comportamiento del director, esto también era una evaluación sobre lo mucho que hablaba. Un tercer profesor declaró entonces: “Piensa que él es el único que tiene algo que vale la pena contar”. Yo expliqué que hacer suposiciones sobre lo que otra persona está pensando no es lo mismo que observar su comportamiento. Finalmente se aventuró un cuarto profesor: “Quiere ser el centro de atención todo el tiempo”. Después de que yo señalara que también esto era una suposición —de lo que otra persona quería— dos profesores exclamaron al unísono: “¡Bueno, su pregunta es muy difícil de responder!”.

Después de esto trabajamos juntos para crear una lista que identificara *comportamientos específicos*, por parte del director, que les molestaban, y nos aseguramos de que la lista estuviera libre de evaluaciones. Por ejemplo, el director contaba anécdotas de su niñez y experiencias de guerra durante las reuniones del claustro, con el resultado de que dichas reuniones a veces duraban veinte minutos más de la cuenta. Cuando pregunté a los profesores si habían comunicado alguna vez su malestar al director, respondieron que lo habían intentado, pero solo mediante comentarios evaluativos. Nunca habían hecho referencia a los comportamientos específicos —como por ejemplo su costumbre de contar anécdotas— y estuvieron de acuerdo en comunicárselos cuando nos reuniéramos todos.

Prácticamente al inicio de la segunda reunión, pude ver lo que los profesores me habían estado contando. Fuera cual fuera el tema del diálogo, el director intervenía: “Esto me recuerda a los tiempos en que...” y entonces se lanzaba a contar una anécdota de su infancia o de sus experiencias en la guerra. Esperé a que los profesores dieran voz a su incomodidad con el comportamiento del director. No obstante, en lugar de la Comunicación

NoViolenta, aplicaron la Condenación NoVerbal: algunos elevaron la mirada al techo; otros bostezaron ostensiblemente; uno comenzó a mirar su reloj...

Soporté tan lamentable escena hasta que finalmente pregunté: “¿Nadie va a decir nada?”. Siguió un silencio incómodo. El profesor que había hablado primero en la reunión anterior se armó de valor, miró directamente al director y le dijo: “Ed, eres un charlatán”.

Como ilustra esta historia, no siempre es fácil desechar nuestros viejos hábitos y llegar a dominar la habilidad de separar la observación de la evaluación. Al final, los profesores dejaron claro al director qué acciones específicas les llevaban a sentirse molestos. El director escuchó con seriedad y a continuación exclamó: “¿Por qué ninguno de vosotros me ha dicho esto antes?”. Admitió que era consciente de su costumbre de contar anécdotas, y entonces empezó a contar una, fiel a su hábito. Le interrumpí, señalando (con buenas maneras) que lo estaba haciendo de nuevo. Acabamos la reunión desarrollando estrategias para que los profesores pudieran hacer saber al director, de una manera amable, cuándo sus anécdotas no eran apreciadas.

## **DISTINGUIR LA OBSERVACIÓN DE LA EVALUACIÓN**

La siguiente tabla sirve para establecer una distinción entre las observaciones que están separadas de la evaluación y aquellas que se mezclan con una evaluación.

<b>Comunicación</b>	<b>Ejemplo de observación mezclada con evaluación</b>	<b>Ejemplo de observación separada de la evaluación</b>
<b>1.</b> Usar el verbo ser o estar sin indicar si quien evalúa asume la responsabilidad de su evaluación	Eres demasiado generoso	Cuando te veo dar todo el dinero para tu comida a otros, pienso que estás siendo demasiado generoso
<b>2.</b> Usar verbos con connotaciones evaluativas	Doug posterga las cosas.	Doug solo estudia para los exámenes la noche anterior.
<b>3.</b> Dar por sentado que las suposiciones de uno sobre los pensamientos, sentimientos, intenciones y deseos de otra persona son las únicas	No terminará el trabajo a tiempo	No creo que termine el trabajo a tiempo o bien Ella dijo: “No terminaré el

posibles		trabajo a tiempo”
4. Confundir una predicción con una certeza	Si no comes equilibradamente, tu salud se resentirá	Si no comes equilibradamente, me temo que tu salud pueda resentirse
5. No ser específicos al citar ejemplos	Los inmigrantes no cuidan sus propiedades	No he visto a la familia de inmigrantes que vive en el n° 1679 de la calle Ross retirar la nieve de su acera
6. Usar palabras que denotan habilidad sin indicar que se está haciendo una evaluación	Hank Smith es un mal jugador de fútbol	Hank Smith no ha marcado un gol en veinte partidos
7. Usar adverbios y adjetivos sin indicar que se está haciendo una evaluación	Jim es feo	El aspecto de Jim no me resulta atractivo

Nota: las expresiones *siempre, nunca, ninguna vez, siempre que, etc.* expresan observaciones cuando se usan de las siguientes maneras:

- Siempre que he visto a Jack hablar por teléfono, ha hablado durante al menos treinta minutos.
- No recuerdo que me hayas escrito nunca.

A veces estas expresiones se usan como exageraciones, en cuyo caso se mezclan observaciones y evaluaciones:

- Siempre estás ocupado.
- Nunca está ahí cuando se la necesita.

Cuando estas palabras se usan como exageraciones, con frecuencia provocan una actitud defensiva en lugar de compasión.

Las palabras como *con frecuencia, a menudo, rara vez, casi nunca*, también pueden contribuir a la confusión entre observación y evaluación.

Evaluaciones	Observaciones
Rara vez haces lo que quiero	Las tres últimas veces que empecé una actividad dijiste que no querías hacerla
Viene aquí muy a menudo	Viene aquí al menos tres veces por semana



## RESUMEN

El primer componente de la CNV conlleva la separación de la observación y la evaluación. Cuando las mezclamos, la otra persona suele tener la impresión de que le criticamos y por lo tanto opone resistencia a lo que le estamos diciendo. La CNV es un lenguaje de proceso que desaconseja las generalizaciones estáticas. En lugar de ello, las observaciones deben ser específicas del momento y del contexto, como por ejemplo: “Hank Smith no ha marcado un gol en veinte partidos” en lugar de “Hank Smith es un mal jugador de fútbol”.

---

## LA CNV EN ACCIÓN

### **“¡El formador más arrogante que hemos tenido nunca!”**

Este diálogo ocurrió durante un taller que estaba impartiendo. Cuando llevaba media hora de presentación, hice una pausa para invitar a los participantes a intervenir. Uno de ellos levantó la mano y declaró: “¡Es usted el formador más arrogante que hemos tenido nunca!”.

Ante mí se abren varias opciones cuando una persona se dirige a mí de esa manera. Una opción es tomarme el mensaje de manera personal; sé que estoy haciéndolo cuando siento un fuerte impulso de disculparme, defenderme o buscar excusas. Otra opción (para la cual tengo mucha práctica) es atacar a la otra persona por lo que yo percibo como un ataque hacia mí. En esta ocasión, escogí una tercera opción: concentrarme en qué podía haber detrás de la afirmación de ese hombre.

MBR: *(Haciendo conjeturas en base a las observaciones hechas)* ¿Su reacción se debe a que he hablado durante treinta minutos seguidos para presentar mi visión antes de darles la oportunidad de intervenir?

Phil: No. Usted hace que parezca muy sencillo.

MBR: *(Tratando de obtener más claridad)* ¿Su reacción se debe a que no he dicho nada sobre cómo el proceso puede resultar difícil de aplicar a algunas personas?

Phil: No a algunas personas, ¡a usted!

MBR: ¿Así que su reacción se debe a que yo no he dicho que el proceso me puede resultar difícil a mí a veces?

Phil: ¡Eso es!

MBR: ¿Se siente molesto porque le habría gustado ver algún indicio de que yo mismo tengo algunas dificultades con el proceso?

Phil: *(Tras una pequeña pausa)* Sí, eso es.

MBR: *(Sintiéndome más relajado ahora que estoy en contacto con el sentimiento y la necesidad de la persona, dirijo mi atención a lo que creo que puede estar pidiéndome)* ¿Le gustaría que yo admitiera ahora mismo que aplicar este proceso puede requerirme mucho esfuerzo?

Phil: Sí.

MBR: *(Después de haber aclarado su observación, sentimiento, necesidad y petición, compruebo si yo estoy dispuesto a hacer lo que me pide)* Sí, este proceso a menudo me resulta difícil. Cuando continuemos con el taller, probablemente me escuchará describir varios incidentes en los que he tenido que hacer grandes esfuerzos... o incluso he perdido el contacto por completo con este proceso, esta conciencia, que les estoy presentando aquí. Al mismo tiempo lo que hace que siga esforzándome son las conexiones tan estrechas que establezco con otras personas cuando me mantengo en el proceso.

---

## EJERCICIO 1

### ¿OBSERVACIÓN O EVALUACIÓN?

Para determinar su habilidad para distinguir entre observación y evaluación, complete el siguiente ejercicio. Marque con un círculo los números que preceden a las frases que son solo observación, sin evaluaciones implícitas.

1. “John se enfadó conmigo ayer sin ningún motivo”.
2. “Ayer por la noche Nancy se mordió las uñas mientras veía la

televisión”.

3. “Sam no me pidió mi opinión durante la reunión”.
4. “Mi padre es un buen hombre”.
5. “Janice trabaja demasiado”.
6. “Henry es agresivo”.
7. “Pam fue la primera en la cola todos los días esta semana”.
8. “Mi hijo con frecuencia no se lava los dientes”.
9. “Luke me dijo que no me sienta bien el amarillo”.
10. “Mi tía se queja cuando hablo con ella”.

Aquí están mis respuestas para el Ejercicio 1:

1. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Yo considero que “sin ningún motivo” es una evaluación. Además, considero una evaluación suponer que John estaba enfadado. Podría haber estado dolido, asustado, triste o cualquier otra cosa. Algunos ejemplos de observación sin evaluación podrían ser: “John me dijo que estaba enfadado” o “John golpeó con el puño en la mesa”.
2. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó una observación sin evaluación.
3. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó una observación sin evaluación.
4. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Yo considero que “buen hombre” es una evaluación. Una observación sin evaluación podría ser: “Durante los últimos 25 años, mi padre ha donado una décima parte de su salario a obras de caridad”.
5. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Considero que “demasiado” es una evaluación. Una observación sin evaluación podría ser: “Janice pasó más de sesenta horas en la oficina esta semana”.
6. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Considero que “agresivo” es una evaluación. Una observación sin evaluación podría ser: “Henry pegó a su hermana cuando ella cambió el canal de la televisión”.
7. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó una observación sin evaluación.

8. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Yo considero que “con frecuencia” es una evaluación. Una observación sin evaluación podría ser: “Mi hijo no se lavó los dientes antes de irse a la cama dos veces esta semana”.
9. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó una observación sin evaluación.
10. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Yo considero que “se queja” es una evaluación. Una observación sin evaluación podría ser: “Mi tía me llamó tres veces esta semana y todas ellas me habló de personas cuya forma de tratarla no le gusta”.

## **LA MÁSCARA**

*Siempre una máscara  
sostenida en la mano delgada blancamente  
siempre tenía una máscara delante de su  
cara—*

*Verdaderamente la muñeca  
sosteniéndola con ligereza  
parecía hecha para aquella tarea:  
sin embargo a veces  
había un temblor,  
un tenue movimiento de los dedos,  
muy, muy ligero—  
¿sosteniendo la máscara?*

*Durante años y años y años yo  
me pregunté,  
pero no me atreví a preguntar,  
y entonces—  
me equivoqué,  
miré detrás de la máscara,  
y me encontré con  
nada—*

*ella no tenía cara.*

*Se había convertido  
en solo una mano  
que sostenía una máscara  
con gracia.*

ANÓNMO

## Identificar y expresar sentimientos

El primer componente de la CNV es observar sin evaluar; el segundo es expresar cómo nos sentimos. El psicoanalista Rollo May afirma que “la persona madura es capaz de diferenciar los sentimientos con muchos matices, experiencias intensas y apasionadas, o delicadas y sensibles, como en los diferentes pasajes musicales de una sinfonía”. Sin embargo, para muchas personas los sentimientos son, como lo describiría May, “tan limitados como las notas de un toque de corneta”.

### **EL ELEVADO COSTE DE LOS SENTIMIENTOS NO EXPRESADOS**

Nuestro repertorio de palabras para insultar a la gente es a menudo más amplio que nuestro vocabulario para describir claramente nuestros estados emocionales. Yo pasé veintiún años en instituciones educativas de Estados Unidos y no recuerdo que durante ese tiempo nadie me preguntara cómo me sentía. Sencillamente, los sentimientos no se consideraban importantes. Lo que se valoraba era “la manera correcta de pensar”, definida por aquellos que ostentaban posiciones de rango y autoridad. Se nos educa para ser “dirigidos por otros” en lugar de estar en contacto con nosotros mismos. Aprendemos a estar “en la cabeza”, preguntándonos: “¿Qué es lo que piensan los demás que es correcto que yo diga y haga?”.

Una interacción que tuve con una profesora cuando yo tenía unos nueve años muestra cómo podemos empezar a apartarnos de nuestros sentimientos. Una vez me escondí en un aula después de clase porque unos chicos me esperaban fuera para pegarme. La profesora me descubrió y me pidió que saliera. Cuando le expliqué que tenía miedo, declaró: “Los chicos grandes no

se asustan.” Varios años después esta idea se reforzó cuando practicaba deportes. Era típico de los entrenadores valorar a los deportistas que estaban dispuestos a “darlo todo” y seguir entrenando aunque sintieran mucho dolor físico. Aprendí la lección tan bien que una vez seguí jugando al baloncesto durante un mes con una muñeca rota sin tratar.

En un taller de CNV, un participante contó que un compañero de habitación ponía la música muy alta por las noches, lo cual le impedía dormir. Cuando le pedí que expresara lo que sentía cuando esto sucedía, el estudiante respondió: “Siento que no está bien poner la música tan alta por la noche.” Yo le señalé que cuando usaba la palabra *que* a continuación de la palabra *siento* estaba expresando una opinión pero no revelando sus sentimientos. Cuando le volví a pedir que intentara expresar cómo se sentía, declaró: “Siento que cuando la gente hace cosas así es porque tienen un trastorno de personalidad”. Le expliqué que eso seguía siendo una opinión más que un sentimiento. Él hizo una pausa reflexiva y después anunció con vehemencia: “¡No siento absolutamente nada al respecto!”.

Obviamente, esta persona sentía algo, y muy fuerte. Desafortunadamente, no sabía cómo hacerse consciente de ello, y mucho menos expresarlo. Esta dificultad para identificar y expresar sentimientos es común y, según mi experiencia, sobre todo entre abogados, ingenieros, oficiales de policía, gerentes de grandes empresas y personal militar de carrera: personas cuyos códigos profesionales desaconsejan que manifiesten sus emociones. El coste es muy alto para las familias cuando sus miembros no son capaces de comunicar sus emociones. La cantante de *country* Reba McEntire escribió una canción tras la muerte de su padre y la tituló “El gran hombre a quien jamás conocí”. Con ella expresó, sin lugar a dudas, lo que sienten muchas personas; todas aquellas que nunca fueron capaces de establecer la conexión emocional que les habría gustado tener con sus padres.

Yo suelo escuchar frases como: “No quiero que me malinterprete, estoy casada con un hombre maravilloso, pero nunca sé lo que siente”. En una ocasión, una mujer, como la que me dijo eso, trajo a su esposo a un taller, durante el cuál ella le explicó: “Me siento como si estuviera casada con una pared”. El marido hizo una magnífica imitación de una pared: se quedó sentado, mudo e inmóvil. Exasperada, la mujer se volvió hacia mí y exclamó: “¿Lo ve? Esto es lo que sucede todo el tiempo. Se queda ahí sin decir nada. ¡Es como vivir con una pared!”.

“A mí me parece que usted se siente sola y quiere un mayor contacto emocional con su marido”, le dije. Cuando ella manifestó su acuerdo, intenté mostrarle que era muy poco probable que frases como “me siento como si estuviera viviendo con una pared” atrajeran la atención de su marido sobre sus sentimientos y deseos. De hecho, lo más probable es que se recibieran como una crítica y no como una invitación a conectar con sus sentimientos. Además, frases como esa con frecuencia se convierten en profecías autorealizadas. Por ejemplo, un marido cuando escucha que le critican por comportarse como una pared, se siente dolido y descorazonado y no responde, confirmando de esa manera la imagen que tiene su esposa de él cuando lo compara con una pared.

Ampliar nuestro vocabulario de sentimientos reporta beneficios evidentes no solo en las relaciones íntimas, sino también en el mundo laboral. Una vez me contrataron para asesorar a los miembros del departamento tecnológico de una gran empresa suiza; estaban molestos porque habían descubierto que los empleados de otros departamentos les evitaban. Cuando preguntamos a los empleados de los otros departamentos, respondieron: “Odiamos ir a consultar a esos tipos. ¡Es como hablar con máquinas!”. El problema remitió cuando pasé algún tiempo con los miembros del departamento tecnológico, animándoles a expresar más su faceta humana al comunicarse con sus compañeros de trabajo.

En otro caso, estuve trabajando con los administradores de un hospital, a quienes angustiaba una reunión que habían de tener con los médicos del hospital. Los administradores deseaban que yo les mostrara cómo podían usar la CNV cuando tuvieran que dirigirse a los médicos en busca de apoyo para un proyecto que recientemente había sido rechazado por 17 votos contra 1.

Abrí la sesión interpretando el papel de uno de los administradores en una dramatización: “Me da miedo plantear este tema”. Elegí empezar así porque percibí lo asustados que estaban los administradores mientras se preparaban para enfrentarse de nuevo a los médicos en esa cuestión. Antes de que pudiera continuar, uno de los administradores me interrumpió para protestar: “¡Eso no es realista! Nosotros nunca podríamos decirles a los médicos que tenemos miedo”.

**Expresar nuestra vulnerabilidad puede ayudar a resolver**



## conflictos

Cuando le pregunté por qué le parecía tan imposible admitir el miedo, respondió sin dudar: “¡Si admitimos que tenemos miedo, nos harán pedazos!”. Su respuesta no me sorprendió; he escuchado a menudo a las personas decir que no pueden imaginarse expresando sus sentimientos en su lugar de trabajo. No obstante, me complació mucho enterarme de que uno de los administradores decidió arriesgarse a expresar su vulnerabilidad en la temida reunión. Dejando a un lado su costumbre de aparecer como una persona estrictamente lógica, racional y sin emociones, eligió declarar cuáles eran sus sentimientos junto con las razones por las que quería que los médicos cambiaran de postura. Enseguida se dio cuenta de que los médicos respondían de forma muy diferente. Al final se quedó asombrado y aliviado cuando, en lugar de “hacerle pedazos”, los médicos cambiaron de parecer y votaron 17 a 1 a favor del proyecto. Este giro tan espectacular ayudó a los administradores a apreciar y hacerse conscientes del impacto que puede tener la expresión de la vulnerabilidad, incluso en el lugar de trabajo.

Para terminar, permítanme compartir un incidente personal que me mostró cuáles pueden ser los efectos de ocultar nuestros sentimientos. Estaba impartiendo un curso de CNV a un grupo de estudiantes de una zona empobrecida de la ciudad. Cuando entré en el aula el primer día, los estudiantes, que disfrutaban de una animada conversación entre ellos, se quedaron en silencio. “¡Buenos días!”, saludé. Silencio. Me sentí muy incómodo, pero tenía miedo de expresarlo. En lugar de ello, procedí de la manera más profesional: “En esta clase estudiaremos un proceso de comunicación que espero que encontréis útil para vuestras relaciones, tanto en casa como con los amigos”.

Seguí presentando información sobre la CNV, pero nadie parecía escuchar. Una chica hurgó en su bolso, sacó una lima y empezó a limarse las uñas enérgicamente. Los estudiantes que estaban junto a las ventanas pegaron sus caras al cristal como si les fascinara lo que estaba sucediendo en la calle. Yo me sentía cada vez más incómodo, y aun así seguí sin decir nada al respecto. Al final, un estudiante, que tuvo ciertamente más coraje del que yo estaba mostrando, exclamó: “Odias estar con personas negras, ¿verdad?”. Me quedé petrificado, pero inmediatamente me di cuenta de cómo yo había

contribuido a la percepción de ese chico al tratar de ocultar mi incomodidad.

## Distingamos los sentimientos de los pensamientos

“Me siento nervioso”, admití, “pero no porque seáis negros. Mis sentimientos tienen que ver con que no conozco a nadie aquí y quería ser aceptado cuando entré en el aula”. Mi expresión de vulnerabilidad tuvo un pronunciado efecto sobre los estudiantes. Comenzaron a hacerme preguntas sobre mí, a contarme cosas sobre ellos, y a expresar curiosidad por la CNV.

## SENTIMIENTOS FRENTE A NO SENTIMIENTOS

Una confusión muy común, propiciada por nuestro lenguaje, es el uso de la palabra *siento* cuando en realidad no se está expresando un sentimiento. Por ejemplo, en la oración: “Siento que no ha sido un buen trato”, sería más preciso sustituir la palabra *siento* por las palabras *pienso* o *creo*. En general, los sentimientos no se expresan claramente cuando la palabra *siento* va seguida de:

1. *que*  
“Siento *que* deberías haberlo sabido”.
2. *como*  
“Me siento *como* un fracasado”.
3. *como si*  
“Siento *como si* viviera con una pared”.

Otros ejemplos similares:

- “Siento *que* Amy ha sido bastante irresponsable”.
- “Siento *que* mi jefe me está manipulando”.
- “Siento *que* yo siempre tengo que estar disponible”.
- “Siento *que* es inútil”.

Distingamos entre lo que sentimos y lo que pensamos que somos

Por otro lado, no siempre es necesario usar la palabra siento cuando expresamos un sentimiento; podemos decir: “me siento irritado” o “estoy irritado”.

En la CNV, establecemos una distinción entre las palabras que expresan sentimientos y aquellas que describen *lo que pensamos que somos*.

1. Descripción de lo que *pensamos* que somos:

“Me siento *mediocre* como guitarrista”.

En esta oración, estoy evaluando mi habilidad como guitarrista, más que expresando claramente mis sentimientos.

2. Expresión de sentimientos:

“Me siento *decepcionado* conmigo mismo como guitarrista”.

“Me siento *impaciente* conmigo mismo como guitarrista”.

“Me siento *frustrado* conmigo mismo como guitarrista”.

El sentimiento que hay detrás cuando me evalúo como “mediocre” podría por lo tanto ser de decepción, impaciencia, frustración o alguna otra emoción.

**Distingamos entre lo que sentimos y lo que pensamos acerca de la reacción o comportamiento de los demás hacia nosotros**

De la misma manera, es de ayuda establecer una distinción entre las palabras que describen lo que nosotros pensamos que otros están haciendo, y aquellas que describen verdaderos sentimientos. A continuación se incluyen varios ejemplos de frases que habitualmente se consideran expresión de sentimientos, cuando de hecho revelan más *cómo pensamos* que los otros se comportan que *cómo nos sentimos* realmente.

1. “Me siento *insignificante* para mis compañeros de trabajo”.

La palabra *insignificante* describe cómo pienso que otros me están evaluando, en lugar de lo que realmente siento, que en esta situación podría ser, por ejemplo, “me siento *triste*” o “me siento *desanimado*”.

2. “Me siento *incomprendido*”.

Aquí la palabra *incomprendido* indica la evaluación que hago sobre el nivel de comprensión de la otra persona, más que lo que yo siento en realidad. En esta situación, podría sentirme *ansioso*, *enfadado*, o alguna otra emoción.

### 3. “Me siento *ignorado*”.

De nuevo, esto es más una interpretación de la acción de otra persona que una declaración clara de cómo nos sentimos. Sin duda hay ocasiones en que pensamos que nos están ignorando y sentimos *alivio*, porque queremos que nos dejen en paz. Aunque también hay veces en que nos sentimos *dolidos* cuando pensamos que nos ignoran, porque queremos que nos presten atención.

Las palabras como *ignorado* expresan nuestra *interpretación de lo que han hecho los demás*, más que cómo *nos sentimos nosotros*. He aquí una muestra de dichas palabras:

abandonado  
acorralado  
acosado  
acusado  
aislado  
amenazado  
apartado  
atacado  
atrapado  
coaccionado  
desacreditado  
desamparado  
desatendido  
desdeñado  
despreciado  
estafado  
excluido  
explotado  
humillado  
ignorado

incomprendido  
infravalorado  
intimidado  
invisible  
maltratado  
manipulado  
obligado  
presionado  
provocado  
rebajado  
rechazado  
traicionado  
utilizado

## **AMPLIAR NUESTRO VOCABULARIO DE SENTIMIENTOS**

Al expresar nuestros sentimientos, es útil emplear palabras que aludan a emociones concretas, en lugar de expresiones vagas o de sentido general. Por ejemplo, si decimos: “me siento bien”, ese sentirse bien podría referirse a sentirse *contento*, *entusiasmado*, *aliviado*, entre otras emociones. Las palabras como *bien* y *mal* impiden a quien escucha conectar fácilmente con lo que estamos sintiendo en realidad.

La siguiente lista ha sido recopilada para ayudarle a mejorar su capacidad de expresar sus sentimientos y describir con claridad todo un abanico de estados emocionales.

## **CÓMO ES PROBABLE QUE NOS SINTAMOS CUANDO NUESTRAS NECESIDADES ESTÁN SIENDO SATISFECHAS**

abierto  
absorto  
activo  
afectuoso  
afortunado  
agradecido

alegre  
alerta  
aliviado  
amigable  
amoroso  
animado  
apacible  
apasionado  
atento  
atraído  
audaz  
boyante  
cálido  
calmado  
cariñoso  
cómodo  
compasivo  
complacido  
con ganas  
confiado  
conmovido  
contento  
curioso  
de buen humor  
decidido  
deleitado  
descansado  
deslumbrado  
despejado  
despierto  
despreocupado  
dichoso  
divertido  
efusivo  
embelesado  
emocionado

en paz  
encantado  
entretenido  
entusiasmado  
equilibrado  
esperanzado  
espléndido  
eufórico  
excitado  
expansivo  
expectante  
extasiado  
exultante  
fascinado  
feliz  
fuerte  
generoso  
gozoso  
ilusionado  
inspirado  
interesado  
intrigado  
jovial  
libre  
ligero  
lleno de energía  
lleno de vida  
lúcido  
maravillado  
motivado  
optimista  
orgullosa  
radiante  
realizado  
reconfortado  
regocijado

relajado  
renovado  
risueño  
satisfecho  
seguro  
sereno  
sociable  
sorprendido  
sosegado  
tierno  
tranquilo  
valiente  
vigoroso  
vivo

## **CÓMO ES PROBABLE QUE NOS SINTAMOS CUANDO NUESTRAS NECESIDADES NO ESTÁN SIENDO SATISFECHAS**

abatido  
abrumado  
aburrido  
acobardado  
acongojado  
afligido  
agitado  
agobiado  
agotado  
airado  
alarmado  
aletargado  
alienado  
alterado  
amargado  
angustiado  
ansioso



apagado  
apático  
apenado  
aprensivo  
arrepentido  
asqueado  
asustado  
atemorizado  
aterrorizado  
atribulado  
aturdido  
avergonzado  
cansado  
celoso  
confuso  
conmocionado  
consternado  
contrariado  
culpable  
débil  
decaído  
decepcionado  
deprimido  
desalentado  
desanimado  
desapacible  
desasosegado  
desazonado  
desconcertado  
desconfiado  
desconsolado  
descontento  
descorazonado  
desdichado  
desencantado  
desengañado

desesperado  
desesperanzado  
desgraciado  
desilusionado  
despechado  
destrozado  
desvalido  
disgustado  
distante  
dolido  
dudoso  
en estado de *shock*  
enfadado  
enfurecido  
enojado  
escandalizado  
escéptico  
estancado  
exasperado  
exhausto  
fastidiado  
fatigado  
frustrado  
furioso  
harto  
hastiado  
herido  
horrorizado  
hostil  
hundido  
impaciente  
impotente  
incómodo  
indeciso  
indefenso  
indiferente

indignado  
inestable  
infeliz  
inquieto  
inseguro  
intranquilo  
irritado  
malhumorado  
melancólico  
molesto  
nervioso  
paralizado  
pasivo  
perezoso  
perplejo  
perturbado  
pesado  
pesimista  
preocupado  
presa del pánico  
reacio  
receloso  
rencoroso  
resentido  
reticente  
retraído  
sobresaltado  
solo  
sorprendido  
susceptible  
tembloroso  
temeroso  
tenso  
trastornado  
triste  
vencido

## RESUMEN

El segundo componente que necesitamos para expresarnos son los sentimientos. Cuando desarrollamos un vocabulario de sentimientos que nos permite nombrar o identificar de manera clara y específica nuestras emociones, nos resulta más fácil conectar con los demás. Permitirnos mostrar nuestra vulnerabilidad al expresar nuestros sentimientos puede ayudarnos a resolver conflictos. La CNV establece una distinción entre la expresión de verdaderos sentimientos y aquellas palabras o expresiones que describen pensamientos, evaluaciones e interpretaciones.

## EJERCICIO 2

### LA EXPRESIÓN DE LOS SENTIMIENTOS

Si quiere ver si estamos o no de acuerdo acerca de la expresión verbal de sentimientos, marque el número que precede a las frases en las que se expresan sentimientos verbalmente.

1. “Siento que no me quieres”.
2. “Me entristece que te vayas”.
3. “Me da miedo cuando dices eso”.
4. “Cuando no me saludas, me siento desatendido”.
5. “Me alegra que puedas venir”.
6. “Eres asqueroso”.
7. “Tengo ganas de pegarte”.
8. “Me siento incomprendido”.
9. “Me siento bien con lo que hiciste por mí”.
10. “No valgo para nada”.

*He aquí mis respuestas para el Ejercicio 2:*

1. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que decir “no me quieres” sea expresar un sentimiento. En mi opinión, no

expresa lo que siente la persona que habla, sino lo que cree que la otra persona está sintiendo. Cuando el verbo sentir va seguido de *que*, *como*, *como si*, las palabras que siguen por lo general no son lo que yo considero la expresión de un sentimiento. La expresión de un sentimiento podría ser: “estoy triste” o “me siento angustiado”.

2. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó verbalmente un sentimiento.
3. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó verbalmente un sentimiento.
4. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que “desatendido” sea un sentimiento. Para mí, expresa lo que el hablante piensa que la otra persona le está haciendo. La expresión de un sentimiento podría ser: “cuando no me saludas al entrar me siento solo”.
5. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó verbalmente un sentimiento.
6. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que “asqueroso” sea un sentimiento. Para mí, expresa cómo piensa el hablante sobre la otra persona, más que lo que está sintiendo. La expresión de un sentimiento podría ser: “me siento asqueado”.
7. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que “ganas de pegarte” sea un sentimiento. Para mí, expresa lo que el hablante se imagina haciendo, en lugar de cómo se está sintiendo. La expresión de un sentimiento podría ser: “estoy furioso contigo”.
8. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que “incomprendido” sea un sentimiento. Para mí, expresa lo que el hablante piensa que la otra persona le está haciendo. La expresión de un sentimiento en este caso podría ser: “me siento frustrado” o “me siento desanimado”.
9. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que se expresó verbalmente un sentimiento. Sin embargo, la palabra *bien* es muy vaga cuando se usa para comunicar lo que se siente. Normalmente podemos expresar nuestros sentimientos con más claridad usando otras palabras, como por ejemplo *aliviado*, *agradecido* o *animado*.
10. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. No considero que “valer para nada” sea un sentimiento. Para mí, expresa qué piensa el

hablante sobre sí mismo, en lugar de cómo se está sintiendo. La expresión de un sentimiento en este caso podría ser: “me siento escéptico acerca de mi talento” o “me siento desgraciado”.

## Asumir la responsabilidad de nuestros sentimientos

*A las personas no les trastornan las cosas en sí,  
sino la visión que se hacen de ellas.*

EPICTETO

### **CUATRO OPCIONES PARA RECIBIR UN MENSAJE NEGATIVO**

Lo que hacen los demás puede ser el *estímulo* de nuestros sentimientos, pero nunca la *causa*

El tercer componente de la CNV conlleva reconocer el origen de nuestros sentimientos. La CNV nos hace más conscientes de que aquello que dicen y hacen los demás puede ser el *estímulo* de nuestros sentimientos, pero nunca la *causa*. Vemos que nuestros sentimientos resultan de cómo elegimos tomarnos lo que dicen y hacen los demás, así como de nuestras necesidades y expectativas particulares del momento. Con este tercer componente, se nos invita a asumir la responsabilidad por aquello que hacemos para generar nuestros propios sentimientos.

Cuatro opciones para recibir un mensaje negativo:

#### 1. Culparnos

Cuando alguien nos transmite un mensaje negativo, ya sea de forma verbal o no verbal, tenemos cuatro opciones respecto a la forma de recibirlo. Una opción es tomárnoslo como algo personal, escuchando culpa y crítica. Por ejemplo, alguien está enfadado y dice: “¡Eres la persona más egocéntrica que he conocido!”. Si elegimos tomárnoslo como algo personal, podríamos

reaccionar así: “¡Oh, debería haber sido más sensible!”. Aceptamos el juicio de la otra persona y nos culpamos a nosotros mismos. Elegir esta opción tiene un alto coste para nuestra autoestima, ya que nos conduce a experimentar sentimientos de culpa, vergüenza y depresión.

## 2. Culpar al otro

Una segunda opción es culpar a nuestro interlocutor. Por ejemplo, en respuesta a: “¡Eres la persona más egocéntrica que he conocido!”, podríamos protestar respondiendo: “¡No tienes derecho a decir eso! Siempre tengo en cuenta tus necesidades. ¡El egocéntrico eres tú!”. Cuando recibimos los mensajes de esta manera y culpamos al otro, es muy probable que sintamos rabia.

## 3. Percibir nuestros sentimientos y necesidades

Nuestra tercera opción al recibir mensajes negativos consiste en iluminar nuestros propios sentimientos y necesidades con la luz de nuestra conciencia. Así, podríamos responder: “Cuando te oigo decir que soy la persona más egocéntrica que has conocido, me siento dolido, porque necesito que se reconozcan mis esfuerzos por tener en cuenta tus preferencias”. Al centrar la atención en nuestros propios sentimientos y necesidades, nos hacemos conscientes de que nuestro sentimiento (dolido) se deriva de una necesidad de que se reconozcan nuestros esfuerzos.

## 4. Percibir los sentimientos y necesidades del otro

Finalmente, una cuarta opción al recibir un mensaje negativo es iluminar con la luz de nuestra conciencia los sentimientos y necesidades *de la otra persona*, tal como los está expresando en el momento. Por ejemplo, podríamos preguntarle: “¿Te sientes dolido porque necesitas más consideración hacia tus preferencias?”.

En lugar de culpar a otras personas, aceptamos la responsabilidad de nuestros sentimientos, reconociendo nuestras propias necesidades, deseos, expectativas, valores o pensamientos. Nótese la diferencia entre las siguientes



expresiones de decepción:

*Ejemplo 1*

A: “Me decepcionaste por no venir anoche”.

B: “Me sentí decepcionado cuando no viniste, porque quería hablar de algunas cosas que me preocupaban”.

La persona A atribuye la responsabilidad de su decepción únicamente a la acción de la otra persona. La persona B relaciona su sentimiento de decepción con su propio deseo no satisfecho.

*Ejemplo 2*

A: “¡Cuánto me irritó que cancelaran el contrato!”

B: “Cuando cancelaron el contrato, me sentí muy irritada porque me dije a mí misma que aquello era sumamente irresponsable”.

La persona A atribuye su irritación únicamente al comportamiento de la otra parte, mientras que la persona B acepta la responsabilidad de sus sentimientos al mencionar el pensamiento que hay detrás de ellos. Reconoce que su pensamiento culpabilizador es lo que ha generado su irritación. En CNV, sin embargo, instaríamos a esta persona a dar un paso más allá e identificar lo que quiere: ¿Qué necesidad, deseo, expectativa, esperanza o valor suyo no ha sido satisfecho? Como veremos más adelante, cuanto más capaces seamos de conectar nuestros sentimientos con nuestras necesidades, más fácil será que los demás respondan compasivamente. Para relacionar sus sentimientos con lo que quiere, la persona B podría haber dicho: “Cuando cancelaron el contrato, me sentí muy irritada porque tenía la esperanza de que pudiéramos readmitir a los trabajadores que despedimos el año pasado”.

Es de ayuda reconocer ciertas expresiones de uso común que tienden a enmascarar la responsabilidad por nuestros propios sentimientos:

1. Expresiones de carácter impersonal: “Me enfurece ver faltas de ortografía en los folletos destinados al público”. “Me fastidia un montón”.
2. El uso de la expresión “(me) siento (una emoción) porque...” seguido de una persona o pronombre personal que no sea “yo”: “Me siento

dolida porque (tú) dijiste que no me quieres”. “Me siento enfadada porque la supervisora incumplió su promesa”.

3. Expresiones que mencionan únicamente las acciones de los demás:  
“Cuando no me llamas por mi cumpleaños me siento dolida”.  
“Mamá se siente decepcionada cuando no te acabas la comida”.

## Conectemos el sentimiento con la necesidad: “Me siento... porque necesito...”

En cada uno de estos ejemplos, podemos profundizar en la conciencia de nuestra responsabilidad sustituyendo esas expresiones por la frase “(me) siento... porque yo...”. Por ejemplo:

1. “*Me siento* enfurecida cuando veo faltas de ortografía en folletos destinados al público *porque (yo)* quiero que nuestra empresa proyecte una imagen profesional”.
2. “*Me siento* enfadado al ver que la supervisora no ha cumplido su promesa, *porque (yo)* contaba con ese fin de semana largo para visitar a mi hermano”.
3. “*Mamá se siente* decepcionada cuando no te acabas la comida *porque (mamá)* quiere que crezcas fuerte y sano”.

## Distingamos entre dar desde el corazón y actuar motivados por la culpa

El mecanismo básico para motivar a alguien por medio de la culpa consiste en atribuirle la responsabilidad de nuestros sentimientos. Cuando unos padres dicen a su hijo: “A mamá y a papá les duele que saques malas notas en el colegio”, están dando a entender que las acciones del niño son la causa de la felicidad o infelicidad de sus padres. A un nivel superficial, asumir la responsabilidad de los sentimientos de otros se puede confundir fácilmente con una actitud positiva. Podría parecer que al niño le importan mucho sus padres y por tanto se siente mal cuando sufren. Sin embargo, si un niño asume ese tipo de responsabilidad y cambia su comportamiento para acomodarse a los deseos de sus padres, no estará actuando de corazón, sino

para evitar sentirse culpable.

## **LAS NECESIDADES QUE ESTÁN EN LA RAÍZ DE NUESTROS SENTIMIENTOS**

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 dice: “nunca me entiendes”, realmente está diciendo que su necesidad de ser comprendido no está satisfecha. Si una esposa dice a su marido: “has trabajado hasta muy tarde toda la semana; te importa mucho más el trabajo que yo”, está diciendo que su necesidad de intimidad no está siendo satisfecha.

### **Los juicios sobre los demás son expresiones alienadas de nuestras propias necesidades no satisfechas**

Cuando expresamos nuestras necesidades indirectamente por medio de evaluaciones, interpretaciones e imágenes, lo más probable es que los demás perciban crítica. Y cuando una persona oye cualquier cosa que le suene a crítica, tiende a invertir su energía en la autodefensa o el contraataque. Si deseamos obtener una respuesta compasiva por parte de los demás, sería contraproducente expresar nuestras necesidades interpretando o diagnosticando su comportamiento. En cambio, cuanto más directamente podamos conectar nuestros sentimientos con nuestras necesidades, más fácil será que los demás respondan con compasión.

### **Si expresamos nuestras necesidades, es más probable que se satisfagan**

Desafortunadamente, a la mayoría de nosotros nunca nos han enseñado a pensar en términos de necesidades. Estamos acostumbrados a pensar en lo que hacen mal los demás cuando nuestras necesidades no se ven satisfechas. Así, si queremos que las chaquetas se cuelguen en el armario, podemos etiquetar a nuestros hijos como vagos por dejarlas en el sofá. O podemos

interpretar que nuestros compañeros de trabajo son irresponsables cuando no hacen las tareas como a nosotros nos gustaría que las hicieran.

Una vez me invitaron a Carolina del Sur a mediar entre unos terratenientes y unos trabajadores inmigrantes cuyos conflictos eran cada vez más hostiles y violentos. Comencé la reunión haciéndoles dos preguntas: “¿Qué es lo que necesita cada una de las partes? ¿Qué querrían pedirle a la otra parte en relación a esas necesidades?”.

“¡El problema es que son unos racistas!”, exclamó un trabajador. “¡El problema es que ellos no respetan la ley y el orden!”, exclamó aún más alto uno de los terratenientes. Como suele ocurrir, estos grupos mostraban más habilidad para analizar el error que percibían en el otro que para expresar con claridad sus propias necesidades.

En una situación comparable, una vez conocí a un grupo de israelíes y palestinos que querían establecer la confianza mutua necesaria para traer la paz a sus tierras. Abrí la sesión con las mismas preguntas: “¿Qué es lo que necesitan y qué les gustaría pedir a la otra parte en relación a esas necesidades?”. En lugar de declarar directamente cuáles eran sus necesidades, un *mujtar* palestino (una especie de alcalde rural) se dirigió a los israelíes diciendo: “Estáis actuando como una panda de nazis”. ¡Con una declaración como aquella no es muy probable conseguir que un grupo de israelíes coopere! Casi inmediatamente, una mujer israelí saltó en contra: “¡*Mujtar*, eso que ha dicho es muy insensible por su parte!”.

Estas personas se habían reunido para cultivar la confianza y la armonía pero, después de cruzar tan solo dos frases, la cosa estaba peor que cuando empezaron. Esto sucede con frecuencia cuando las personas están acostumbradas a analizar y culparse las unas a las otras en lugar de expresar con claridad lo que necesitan. En este caso, la mujer podía haber respondido al *mujtar* en relación a sus propias necesidades y peticiones, diciendo, por ejemplo: “Necesito más respeto en nuestro diálogo. En lugar de decirnos cómo cree que estamos actuando, ¿querría decirnos qué le molesta de nuestra manera de actuar?”.

Una y otra vez he experimentado que a partir del momento en que las personas comienzan a hablar de lo que necesitan en lugar de centrarse en lo que creen que el otro está haciendo mal, aumenta en gran medida la posibilidad de que encuentren maneras de satisfacer las necesidades de todos. A continuación se incluye una lista de necesidades humanas básicas que

todos compartimos:

### **Autonomía**

- elegir los propios sueños, objetivos, valores
- elegir los planes para realizar nuestros sueños, objetivos, valores

### **Celebración**

- celebrar la creación de la vida y los sueños realizados
- conmemorar las pérdidas: de nuestros seres queridos, de nuestros sueños, etc. (duelo)

### **Comunión espiritual**

- belleza
- armonía
- inspiración
- orden
- paz

### **Interdependencia**

- aceptación
- agradecimiento
- amor
- apoyo
- calidez
- cercanía
- comprensión
- comunidad
- confianza
- consideración
- contribución al enriquecimiento de la vida (ejercer el propio poder al dar aquello que contribuye a la vida)
- empatía
- honestidad (la honestidad que nos da poder para aprender de nuestras limitaciones)
- respeto
- seguridad

- seguridad emocional

### **Integridad**

- autenticidad
- autoestima
- creatividad
- sentido

### **Juego**

- diversión
- risa

### **Nutrición física**

- agua
- aire
- alimento
- cobijo
- contacto físico
- descanso
- expresión sexual
- movimiento, ejercicio
- protección frente a los organismos que amenazan nuestra vida: virus, bacterias, insectos, depredadores

## **EL DOLOR DE EXPRESAR NUESTRAS NECESIDADES FRENTE AL DOLOR DE NO EXPRESARLAS**

En un mundo donde a menudo se nos juzga con dureza por identificar y revelar nuestras necesidades, hacerlo puede darnos miedo. Las mujeres, en particular, son muy susceptibles a las críticas. Desde hace siglos, la imagen de la mujer amorosa se asocia con el sacrificio y la negación de las propias necesidades en beneficio de las de los demás. Puesto que la socialización de las mujeres les lleva a considerar el cuidado de los demás como su obligación primordial, es frecuente que aprendan a ignorar sus propias necesidades.

## Si no valoramos nuestras necesidades, puede que los demás tampoco lo hagan

En un taller, dialogamos sobre lo que les sucede a las mujeres que han internalizado esas creencias. Cuando dichas mujeres piden lo que quieren con frecuencia lo hacen de una manera que refleja y refuerza la creencia de que ellas en realidad no tienen derecho a tener necesidades y que sus necesidades no son importantes.

Por ejemplo, por miedo a pedir lo que necesita, a una mujer podría costarle mucho algo tan sencillo como decir que ha tenido un día muy ajetreado, que se siente cansada y que quiere disponer de un rato para ella misma durante la tarde; en lugar de ello, sus palabras suenan como si estuviera delante de un tribunal: “Sabes que no he tenido ni un momento para mí en todo el día. He planchado todas las camisas, he hecho la colada de toda la semana, he llevado el perro al veterinario, he preparado la cena, he preparado la comida de los niños para el colegio, he llamado a los vecinos por la reunión del bloque, así que... [con tono implorante]... ¿no podrías tú...?”.

“¡No!”, es la respuesta inmediata. Su tono lastimero despierta resistencia en lugar de compasión en los demás. Quien la escucha tiene dificultad para identificar y valorar las necesidades que hay detrás de sus quejas, y además reacciona negativamente ante su débil intento de argumentar desde la perspectiva de lo que ella “debería” recibir o “se merece” recibir de los demás. Al final, ella acaba convencida una vez más de que sus necesidades no importan, sin darse cuenta de que las expresó de una manera que es muy poco probable que suscite una respuesta positiva.

Mi madre participó una vez en un taller donde varias mujeres compartían cuánto les atemorizaba expresar sus necesidades. De repente se levantó, abandonó la sala y no regresó en un buen rato. Finalmente reapareció, con la cara muy pálida. En presencia del grupo, le pregunté: “Madre, ¿estás bien?”.

“Sí”, respondió, “solo que acabo de darme cuenta de repente de algo que es muy difícil de digerir para mí”.

“¿Y de qué se trata?”.

“Acabo de darme cuenta de que durante treinta y seis años he estado enfadada con tu padre por no satisfacer mis necesidades, y ahora veo que ni

una sola vez le dije claramente lo que necesitaba”.

La revelación de mi madre era precisa. Ni una sola vez, que yo recuerde, expresó claramente sus necesidades a mi padre. Hablaba a través de indirectas y toda clase de circunloquios, pero nunca pedía directamente aquello que necesitaba.

Intentamos averiguar por qué había sido tan difícil para ella hacerlo. Mi madre se crió en una familia con escasos recursos económicos y recuerda que cuando era pequeña pedía cosas y sus hermanos y hermanas la reñían: “¡No deberías pedir eso! Sabes que somos pobres. ¿Crees que eres la única persona en la familia?”. Con el tiempo llegó a temer que si pedía lo que necesitaba solo conseguiría suscitar desaprobación y juicios.

Nos contó también una anécdota de su infancia sobre una de sus hermanas, a quien tuvieron que operar de apendicitis. Después de la operación recibió como regalo un pequeño monedero por parte de otra de sus hermanas. Mi madre tenía catorce años en ese momento. Ella deseaba muchísimo tener un monedero como el de su hermana, con aquellas cuentas tan preciosas, pero no se atrevió a abrir la boca. ¿Saben qué hizo? Fingió un dolor en el costado y siguió adelante con la historia. La llevaron a varios médicos. Estos fueron incapaces de producir un diagnóstico y por tanto optaron por la cirugía exploratoria. Mi madre se la estaba jugando de verdad, pero funcionó: ¡le regalaron un monedero igual! Cuando recibió el codiciado monedero, mi madre estaba eufórica a pesar de la agonía física de la cirugía. Llegaron dos enfermeras y una de ellas le puso el termómetro en la boca. Mi madre dijo: “ummm, ummm”, mostrándole el monedero a la segunda enfermera, que respondió: “¡Oh!, ¿es para mí?”, y se lo quedó. Mi madre no supo cómo reaccionar y nunca se le ocurrió decir: “No era mi intención dártelo. Por favor, devuélvemelo.” Su historia revela de manera muy aguda lo doloroso que puede resultar que las personas no reconozcan abiertamente sus necesidades.

## **DE LA ESCLAVITUD EMOCIONAL A LA LIBERACIÓN EMOCIONAL**

A lo largo de nuestra evolución hacia un estado de liberación emocional, la mayoría de nosotros pasamos por tres etapas en la manera de relacionarnos



con los demás.

## Esclavitud emocional: creemos que somos responsables de los sentimientos de los demás

**Primera etapa.** En esta fase, a la que me refiero como *esclavitud emocional*, creemos que somos responsables de los sentimientos de los demás. Pensamos que debemos esforzarnos continuamente por mantener a todo el mundo feliz. Si no parecen felices, nos sentimos responsables y obligados a hacer algo al respecto. Esto nos puede conducir fácilmente a ver a las personas más allegadas como una carga.

Hacernos responsables de los sentimientos de los demás puede ser muy perjudicial para las relaciones íntimas. Con mucha frecuencia oigo variaciones del siguiente tema: “Me da mucho miedo estar en una relación. Cada vez que veo que mi pareja sufre o necesita algo, me agobio. Me siento como en una prisión, como si me ahogara. Y siento el impulso de abandonar la relación lo antes posible”. Esta respuesta es común entre aquellas personas que experimentan el amor como la negación de las necesidades propias con el fin de atender las necesidades del ser amado. En los primeros días de una relación, las personas normalmente se relacionan con gozo y compasión, por su sensación de libertad. Con el tiempo, sin embargo, a medida que la relación se hace más “seria”, las personas pueden empezar a sentirse responsables de los sentimientos de su pareja.

Si yo fuera una persona consciente de actuar de esta forma, podría hacerme cargo de la situación explicando a mi pareja: “No puedo soportar anularme en las relaciones. Cuando te veo sufrir, pierdo el contacto conmigo mismo y siento la necesidad de romper la relación”. Sin embargo, si no he alcanzado este nivel de conciencia, es muy probable que culpe a mi pareja por el deterioro de la relación. Podría decir: “mi pareja es tan necesitada y dependiente que está desgastando nuestra relación”.

En un caso así, mi pareja haría bien en rechazar la idea de que el problema está en sus necesidades. Aceptar esa culpa solo empeoraría las cosas. En lugar de ello, ella podría ofrecerme una respuesta empática que reconociera el dolor causado por mi esclavitud emocional: “O sea, que te sientes presa del pánico. Te resulta muy difícil aferrarte al profundo amor que sentimos el uno

por el otro sin que se convierta para ti en una responsabilidad, un deber, una obligación... Tienes la sensación de que pierdes libertad porque crees que tienes que cuidar de mí constantemente”. En cambio, si en lugar de una respuesta empática, ella respondiera: “¿Te sientes tenso porque te he estado exigiendo demasiado?”, entonces probablemente ambos permanecerían atrapados en la esclavitud emocional, dificultando mucho la supervivencia de la relación.

## La etapa antipática: nos enfadamos, ya no queremos asumir la responsabilidad de los sentimientos de los demás

**Segunda etapa.** En esta fase, nos hacemos conscientes del alto coste que tiene hacernos responsables de los sentimientos de los demás e intentar adaptarnos a ellos a costa nuestra. Al hacernos conscientes de todo lo que nos hemos perdido en la vida y de lo poco que hemos atendido la llamada de nuestra propia alma, tal vez nos sintamos enfadados. Yo me refiero en broma a esta fase como la fase antipática, porque cuando nos encontramos frente al dolor de otra persona, tendemos a hacer comentarios antipáticos como: “¡Ese es tu problema! ¡Yo no soy responsable de tus sentimientos!”. Tenemos claro que nosotros no somos responsables de los sentimientos de los demás, pero aún nos falta aprender a ser responsables con los demás de una manera que no suponga una esclavitud emocional.

Al salir de la etapa de esclavitud emocional, tal vez sigamos arrastrando restos de miedo y culpa con respecto a tener nuestras propias necesidades. Por tanto, no es sorprendente que acabemos expresándolas de formas que a los demás les parecen rígidas e inflexibles. Por ejemplo, durante una pausa en uno de mis talleres, una joven expresó su gratitud por haberse hecho consciente de su propio estado de esclavitud emocional. Cuando volvimos al taller, sugerí al grupo hacer una actividad. La misma joven declaró asertivamente: “Yo preferiría hacer otra cosa”. Yo percibí que estaba ejercitando su recién adquirido derecho de expresar sus necesidades, incluso aunque estuvieran en contraposición con las de los demás.

Para animarla a aclarar lo que quería, le pregunté: “¿Quieres hacer otra cosa incluso si está en conflicto con mis necesidades?”. Lo pensó por un momento y después balbuceó: “Sí... eeh... quiero decir, no”. Su confusión

refleja cómo, en la fase antipática, aún tenemos que integrar que la liberación emocional conlleva mucho más que simplemente expresar nuestras necesidades con asertividad.

Recuerdo un incidente durante el tránsito de mi hija Marla hacia la liberación emocional. Siempre había sido “la niña perfecta” que negaba sus propias necesidades para cumplir con los deseos de los demás. Cuando me hice consciente de cuán a menudo ella suprimía sus propios deseos a fin de complacer a los demás, hablé con ella sobre cuánto me gustaría escucharla expresar sus necesidades más a menudo. Cuando abordamos el tema por primera vez, Marla exclamó: “¡Pero papá, yo no quiero molestar a nadie!”. Protestó desesperadamente. Intenté mostrarle cómo su honestidad sería un regalo más precioso para los demás que el hecho de acomodarse para evitar que se molestaran. También le clarifiqué de qué manera podía empatizar con las personas cuando están molestas sin asumir responsabilidad por los sentimientos de los demás.

Unos días después, observé evidencias de que mi hija estaba comenzando a expresar sus necesidades más abiertamente. El director del colegio llamó por teléfono; parecía muy molesto por una conversación que había tenido con Marla, que había llegado al colegio vistiendo un peto. El director le dijo: “Marla, las señoritas no se visten así”, a lo que Marla respondió: “¡Váyase a la m...!”.

Escuchar esto fue motivo de celebración: ¡Marla había superado la esclavitud emocional y estaba en la etapa antipática! Estaba aprendiendo a expresar sus necesidades y se arriesgaba a afrontar el desagrado de los demás. Con toda seguridad, todavía tenía que expresar sus necesidades con fluidez y respetando las de los demás, pero yo confié en que eso llegaría con el tiempo.

## Liberación emocional: asumimos la responsabilidad de nuestras intenciones y acciones

**Tercera etapa.** En la tercera fase, la de *liberación emocional*, respondemos a las necesidades de los otros con compasión, nunca por miedo, culpa o vergüenza. Por tanto, nuestras acciones nos satisfacen a nosotros y a quienes reciben nuestros esfuerzos. Aceptamos la plena responsabilidad de nuestras propias intenciones y acciones, pero no nos hacemos responsables de

los sentimientos de los demás. En esta etapa, ya somos conscientes de que nunca podemos satisfacer nuestras necesidades a expensas de las de otros. La liberación emocional implica expresar con claridad lo que necesitamos de tal manera que los demás entiendan que también nos importa que sus necesidades se satisfagan. La CNV está diseñada para ayudarnos cuando nos relacionamos a este nivel.

## **RESUMEN**

El tercer componente de la CNV es el reconocimiento de las necesidades que hay detrás de nuestros sentimientos. Lo que otros hacen o dicen puede ser el estímulo de nuestros sentimientos, pero nunca la causa. Cuando alguien se comunica negativamente con nosotros, tenemos cuatro opciones para recibir el mensaje: (1) culparnos a nosotros mismos, (2) culpar al otro, (3) percibir nuestros propios sentimientos y necesidades, (4) percibir los sentimientos y necesidades ocultos en el mensaje negativo de la otra persona.

Todos los juicios, las críticas, los diagnósticos y las interpretaciones acerca de los demás son expresiones alienadas de nuestras propias necesidades y valores. Cuando los demás perciben crítica, tienden a centrar su energía en la autodefensa o el contraataque. Cuanto más directamente podamos conectar nuestros sentimientos con nuestras necesidades, más fácil será para los demás responder con compasión.

En un mundo en el que con frecuencia se nos juzga duramente por identificar y revelar nuestras necesidades, hacerlo puede dar miedo, especialmente a las mujeres, que han sido socializadas para ignorar sus propias necesidades mientras cuidan de los demás.

En el transcurso de la evolución hacia la liberación emocional, la mayoría pasamos por tres etapas: (1) “esclavitud emocional” creemos que somos responsables de los sentimientos de los demás), (2) “la etapa antipática” (nos negamos a admitir que nos importa lo que los demás sienten o piensan), y (3) “liberación emocional” (aceptamos plenamente la responsabilidad de nuestros propios sentimientos sin hacernos responsables de lo que puedan sentir los demás, siendo conscientes al mismo tiempo de que nunca conseguiremos satisfacer nuestras necesidades a expensas de ellos).

---

## LA CNV EN ACCIÓN

### “¡Que vuelva el estigma de los hijos ilegítimos!”

Una estudiante de Comunicación NoViolenta trabajaba como voluntaria en un banco de alimentos y se quedó boquiabierta cuando una compañera más mayor que ella exclamó mientras leía el periódico: “¡Lo que necesitamos en este país es que vuelva el estigma de los hijos ilegítimos!”.

La reacción habitual de la estudiante ante este tipo de declaración habría sido no decir nada, juzgar a la otra persona severamente pero en silencio y, con el tiempo, procesar sus propios sentimientos en un momento seguro, alejada de la escena. Esta vez, recordó que tenía la opción de escuchar los sentimientos y necesidades que había detrás de las palabras que la habían dejado boquiabierta.

**Estudiante:** *(Comprobando primero que estaba en lo cierto respecto a lo que creía que su compañera estaba observando) ¿Estás leyendo algo sobre embarazos adolescentes en el periódico?*

**Compañera:** Sí, ¡es increíble cuántos casos se están dando!

**Estudiante:** *(Ahora escuchando el sentimiento de su compañera, y qué necesidad no cubierta podía estar dando pie a este sentimiento) ¿Te sientes alarmada porque te gustaría que todos los niños tuvieran familias estables?*

**Compañera:** ¡Por supuesto! Sabes, mi padre me habría matado si yo hubiera hecho algo así.

**Estudiante:** ¿Así que recuerdas lo que les pasaba a las chicas de tu generación que se quedaban embarazadas?

**Compañera:** ¡Y tanto! Sabíamos lo que nos esperaba si nos quedábamos embarazadas. Le temíamos a eso todo el tiempo, no como estas chicas de hoy en día.

**Estudiante:** ¿Te molesta que las chicas que se quedan embarazadas hoy en día no teman el castigo?

**Compañera:** Bueno, ¡al menos el miedo y el castigo funcionaban! Aquí dice que hay chicas que se acuestan con varios hombres solo para quedarse embarazadas. ¡Eso dice! ¡Tienen bebés y el resto de la sociedad los mantiene!

La estudiante de CNV escuchó dos sentimientos diferentes en esta declaración: asombro por que las chicas se quedaran embarazadas a propósito y enfado por que los contribuyentes acabaran pagando por los niños nacidos en estas situaciones. Escogió empatizar con uno de los sentimientos.

**Estudiante:** ¿Te asombra que haya chicas que se quedan embarazadas sin tener en consideración la reputación, las consecuencias, la estabilidad económica... todas esas cosas que en tus tiempos se solían considerar?

**Compañera:** Sí, y ¿sabes quién acaba pagando por ello?

La compañera, probablemente al ver que su asombro había sido percibido, pasó al siguiente sentimiento: el de enfado. Como sucede a menudo cuando hay una mezcla de varios sentimientos, el hablante volverá a aquellos que no hayan recibido atención empática. No es necesario reflejar una mezcla compleja de sentimientos todos de una vez; el flujo de la compasión continuará mientras cada sentimiento va aflorando a su tiempo.

**Estudiante:** Parece que estás exasperada porque te gustaría que el dinero de tus impuestos se empleara en otras cosas. ¿Es eso?

**Compañera:** ¡Eso es! ¿Sabes que mi hijo y su mujer quieren tener otro hijo y no pueden? Ni con dos sueldos, porque cuesta mucho mantenerlos.

**Estudiante:** Me imagino que eso te entristece, ¿no? Seguramente te encantaría tener otro nieto...

**Compañera:** Sí, y no solo a mí me encantaría.

**Estudiante:** ...y a tu hijo tener la familia que le gustaría... (incluso aunque la estudiante acertó solo parcialmente en sus conjeturas, no interrumpió el flujo de la empatía, permitiendo así a la compañera continuar y hacerse consciente de otro asunto que le preocupaba).

**Compañera:** Sí, yo también pienso que es triste ser hijo único.

**Estudiante:** Oh, ya veo; ¿te gustaría que Katie tuviera un hermanito?

**Compañera:** Eso sería fantástico.

En este punto, la estudiante percibió alivio en su compañera. Pasó un momento de silencio. Se sintió sorprendida al descubrir que, aunque ella aún quería expresar su opinión, la urgencia y la tensión se habían disipado porque ya no se sentía como “un adversario”. Entendió que los sentimientos y

necesidades tras de las afirmaciones de su compañera ya no le hacían sentir que las separaba un mundo.

**Estudiante:** *(Expresándose mediante la CNV, usando las cuatro partes del proceso: observación (O), sentimiento (S), necesidad (N), petición (P)). Sabes, al principio, cuando dijiste que tendría que volver el estigma de los hijos ilegítimos (O), yo me asusté bastante (S), porque es muy importante para mí que a todos los que trabajamos aquí nos importen de verdad las personas que necesitan ayuda (N). Algunos de los que vienen aquí a buscar alimentos son padres adolescentes (O) y quiero asegurarme de que se sienten bienvenidos (N). ¿Te importaría decirme cómo te sientes cuando ves entrar a Dshal, o a Amy con su novio? (P)*

El diálogo continuó con varias interacciones más hasta que la estudiante consiguió que su compañera le asegurara, tal como necesitaba, que ofrecería cariño, ayuda y respeto a las parejas adolescentes aunque no se hubieran casado. Y lo más importante, tuvo una nueva experiencia de expresión del desacuerdo, haciéndolo de manera que se cubrieran sus necesidades de honestidad y respeto mutuo.

Mientras tanto, la compañera se fue satisfecha porque sus preocupaciones sobre los embarazos adolescentes se habían escuchado plenamente. Como ambas partes se sintieron escuchadas, su relación se benefició, pues compartieron su manera de entender las cosas y sus diferencias sin hostilidad. De no haber empleado la CNV, su relación tal vez habría comenzado a deteriorarse a partir de ese momento, y el trabajo que ambas querían hacer en común —ayudar a la gente— quizá también se habría resentido.

---

## EJERCICIO 3

### RECONOCER LAS NECESIDADES

Para practicar la identificación de necesidades, marque el número que precede a las frases en las que el hablante asume la responsabilidad de sus sentimientos.

1. “Me irritas cuando dejas documentos de la empresa en el suelo de la sala de conferencias”.
2. “Me siento enfadada cuando dices eso, porque quiero respeto y recibo tus palabras como un insulto”.
3. “Me siento frustrado cuando llegas tarde”.
4. “Me entristece que no vengas a cenar porque esperaba que pudiéramos pasar la noche juntos”.
5. “Me siento decepcionado porque dijiste que lo harías y no lo hiciste”.
6. “Estoy desanimada porque me habría gustado haber progresado más en mi trabajo”.
7. “A veces me ofenden algunas cosas que dice la gente”.
8. “Me alegra que hayas recibido ese premio”.
9. “Me asustas cuando levantas la voz”.
10. “Agradezco mucho que te ofrecieras a llevarme porque necesitaba estar en casa antes de que llegaran los niños”.

### **Estas son mis respuestas al Ejercicio 3:**

1. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi entender, la frase presupone que la conducta del otro es la única responsable de los sentimientos de quien habla, sin revelar qué necesidades o pensamientos están afectando a dichos sentimientos. Para manifestarlos asumiendo responsabilidad, la persona podría haber dicho: “Me siento irritado cuando dejas documentos de la empresa en el suelo de la sala de conferencias porque quiero que nuestros documentos estén bien archivados, seguros y accesibles”.
2. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está asumiendo la responsabilidad de sus sentimientos.
3. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Para expresar las necesidades o pensamientos que hay detrás de sus sentimientos, la persona podría haber dicho: “Me siento frustrado cuando llegas tarde porque tenía la esperanza de que pudiéramos conseguir asientos en la primera fila”.
4. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está asumiendo la responsabilidad de sus sentimientos.
5. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Para expresar las



necesidades y pensamientos que hay detrás de sus sentimientos, la persona podría haber dicho: “Cuando dices que harás algo y luego no lo haces, me siento decepcionado porque quiero poder confiar en tu palabra”.

6. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está asumiendo la responsabilidad de sus sentimientos.
7. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Para expresar las necesidades y pensamientos que hay detrás de sus sentimientos, la persona podría haber dicho: “A veces, cuando la gente dice ciertas cosas, me siento ofendido, porque quiero que se me aprecie, no que se me critique”.
8. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Para expresar las necesidades y pensamientos que hay detrás de sus sentimientos, la persona podría haber dicho: “Cuando recibiste ese premio me alegré mucho, porque tenía la esperanza de que todo el esfuerzo que has invertido en el proyecto fuera reconocido”.
9. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. Para expresar las necesidades y pensamientos que hay detrás de sus sentimientos, el hablante podría haber dicho: “Cuando levantas la voz, me asusto, porque pienso que alguien podría resultar herido y necesito saber que todos estaremos seguros”.
10. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está asumiendo la responsabilidad de sus sentimientos.

## Pedir aquello que enriquecería la vida

Hasta aquí hemos tratado los tres primeros componentes de la CNV, que se refieren a lo que *observamos*, *sentimos* y *necesitamos*. Hemos aprendido a expresarlo sin criticar, analizar, culpabilizar o diagnosticar a los demás, de tal manera que sea probable que inspiremos compasión. El cuarto y último componente de este proceso se refiere a lo que nos gustaría pedir a los demás con el fin de enriquecer nuestra vida. Cuando nuestras necesidades no están satisfechas, después de expresar lo que estamos observando, sintiendo y necesitando, hacemos una petición específica: pedimos acciones que podrían satisfacer nuestras necesidades. ¿Cómo formulamos nuestras peticiones para que los demás estén más dispuestos a responder de manera compasiva a nuestras necesidades?

### **USAR UN LENGUAJE DE ACCIÓN AFIRMATIVO**

Usemos un lenguaje afirmativo cuando hagamos peticiones

En primer lugar, expresamos lo que *sí pedimos* en lugar de lo que *no pedimos*. “¿Qué es lo que puedo hacer cuando me dicen lo que no hay que hacer?”, dice una canción infantil de mi colega Ruth Bebermeyer: “Solo sé que me siento cerrada cuando me dicen lo que no quieren que haga”. Estas líneas revelan dos problemas con los que nos encontramos habitualmente cuando las peticiones se expresan en negativo. Las personas a menudo confunden qué se les está pidiendo en realidad y, además, cuando las peticiones son negativas es más probable que provoquen resistencia.

Una mujer en un taller, frustrada porque su marido dedicaba mucho tiempo al trabajo, nos contó cómo al hacer su petición “le salió el tiro por la culata”: “Le pedí que no pasara tanto tiempo en el trabajo. Tres semanas después, me anunció que se había inscrito en un torneo de golf”. Ella le había comunicado con éxito lo que no quería: que pasara tanto tiempo en el trabajo; pero no había logrado pedirle lo que sí quería. Le animé a reformular su petición, lo pensó un minuto y dijo: “Ojalá le hubiera dicho que me gustaría que pasara al menos una tarde a la semana en casa conmigo y con los niños”.

Durante la guerra de Vietnam, me invitaron a participar en un debate televisivo sobre la guerra con un hombre cuya postura era diferente a la mía. El programa se grabó, así que pude verlo en casa esa noche. Cuando me vi a mí mismo en la pantalla comunicándome del modo en que no me quiero comunicar, me sentí muy afectado. “Si alguna vez me encuentro en otro debate —me dije— tengo algo muy claro: ¡no haré lo que hice en ese programa! No voy a ponerme a la defensiva. No voy a permitir que me hagan quedar como un bobo”. Nótese cómo me hablé a mí mismo, en términos de lo que no quería hacer en lugar de lo que *sí quería* hacer.

Tuve una oportunidad de redimirme la semana siguiente, cuando me invitaron a continuar el debate de la semana anterior en el mismo programa. Durante todo el trayecto hasta el estudio, me repetí a mí mismo todas las cosas que no quería hacer. En cuanto comenzó el programa, el hombre se lanzó al debate exactamente igual que la semana anterior. Después de que él hablara, conseguí evitar esa forma de comunicarme que había estado recordando. De hecho, no dije nada. Solo me quedé ahí sentado. No obstante, en cuanto abrí la boca, dije todo lo que me había propuesto evitar. Fue una lección dolorosa sobre lo que puede suceder cuando solo identificamos lo que no queremos, sin aclarar lo que *sí queremos*.

Una vez me invitaron a trabajar con varios estudiantes de secundaria que habían acumulado una larga lista de agravios contra su director. Le consideraban racista y querían ajustar cuentas con él. Un clérigo que trabajaba de cerca con estos jóvenes estaba profundamente preocupado por la perspectiva de violencia que percibía. Por respeto a él, los jóvenes accedieron a reunirse conmigo.

Comenzaron describiendo lo que veían como discriminación por parte de su director. Después de escuchar varias de sus acusaciones, les sugerí que pasaran a aclarar qué querían del director.

“¿De qué va a servir eso?”, espetó un estudiante disgustado. “Ya fuimos a decirle lo que queríamos. Nos dijo que nos fuéramos de allí, que no necesitaba que le dijéramos lo que tenía que hacer”.

Pregunté a los estudiantes qué le habían pedido al director. Recordaron haberle dicho que no querían que les dijera cómo debían llevar el pelo. Les sugerí que podrían haber recibido una respuesta más cooperativa si hubieran expresado lo que sí querían de él en lugar de lo que no. Después habían pedido al director que querían un trato justo, ante lo cual él se puso a la defensiva, negando a voz en grito haber sido injusto con ellos. Me aventuré a suponer que el director habría respondido de forma más favorable si le hubieran pedido acciones específicas en lugar de comportamientos vagos como “un trato justo”.

Trabajando juntos, encontramos maneras de expresar sus peticiones con un lenguaje de acción afirmativo. Al final de la reunión, los estudiantes habían identificado treinta y ocho acciones claras que querían que el director llevara a cabo, entre ellas: “Nos gustaría que accediera a que se forme una representación de estudiantes negros cuando haya que tomar decisiones sobre la forma de vestir de los estudiantes” y “nos gustaría que se refiriera a nosotros como “los estudiantes negros” en lugar de “esos”. Al día siguiente, los estudiantes presentaron sus peticiones al director usando el lenguaje de acción afirmativo que habían practicado; esa misma noche recibí una llamada de teléfono llena de euforia: ¡el director había accedido a las treinta y ocho peticiones!

Además de usar un lenguaje afirmativo, también nos interesa formular nuestras peticiones en forma de acciones concretas que otros pueden llevar a cabo y evitar las frases vagas, abstractas o ambiguas. En una viñeta aparece un hombre que ha caído en un lago. Mientras lucha por no ahogarse, grita a su perro, que está en la orilla: “¡Lassie, busca ayuda!”. En la siguiente viñeta el perro está tumbado en el diván del psiquiatra. Todos sabemos cómo pueden variar las opiniones respecto a lo que constituye “ayuda”: algunos miembros de mi familia, cuando se les pide ayuda para fregar los platos, piensan que “ayuda” significa supervisión.

Las peticiones formuladas con un lenguaje de acción, claro, afirmativo y concreto, revelan lo que verdaderamente

queremos

Una pareja con problemas que asistió a un taller nos brinda otro ejemplo de cómo el lenguaje inespecífico puede obstaculizar el entendimiento y la comunicación. “¡Quiero que me permitas ser yo misma!”, declaró la mujer a su marido. “¡Ya lo hago!”, respondió él. “¡No, no lo haces!”, insistió ella. Cuando le pedí a la mujer que expresara su petición en lenguaje de acción afirmativo, ella dijo: “Quiero que me des la libertad de crecer y ser yo misma”. Dicha frase, sin embargo, es tan vaga como la anterior y probablemente provocará una respuesta a la defensiva. Ella se esforzó por formular su petición claramente y después admitió: “Es un poco embarazoso, pero si tuviera que ser precisa, supongo que lo que quiero de ti es que sonrías y digas que todo lo que hago está bien”. A menudo, el uso de un lenguaje vago y abstracto puede enmascarar juegos interpersonales de opresión.

## Un lenguaje vago contribuye a crear confusión interna

Una falta de claridad semejante se dio entre un padre y su hijo de quince años cuando vinieron a consultarme. “Todo lo que quiero es que empieces a mostrar un poco de responsabilidad”, declaró el padre. “¿Acaso es pedir demasiado?”. Le sugerí que especificara qué haría falta para que su hijo mostrara la responsabilidad que él estaba buscando. Después de hablar sobre cómo hacer su petición con más claridad, el padre, avergonzado, reconoció: “Bueno, esto no suena muy bien, pero cuando digo que quiero responsabilidad por su parte lo que quiero decir en realidad es que quiero que haga lo que yo le pida sin cuestionarlo. Saltar si yo digo salta y sonreír mientras tanto”. Entonces estuvo de acuerdo conmigo en que si su hijo se comportara de esa manera estaría mostrando obediencia más que responsabilidad.

La depresión es la recompensa que obtenemos por “ser buenos”

Al igual que este padre, con frecuencia utilizamos un lenguaje vago y

abstracto para indicar cómo queremos que otras personas se sientan o sean sin nombrar ninguna acción concreta que podrían llevar a cabo para alcanzar ese estado. Por ejemplo, un jefe hace un verdadero esfuerzo por alentar a sus empleados a expresarse abiertamente, diciendo: “Quiero que se sientan libres de expresarse cuando estoy presente”. La frase comunica el deseo del jefe de que sus empleados se “sientan libres”, pero no lo que pueden hacer con el fin de sentirse así. En lugar de ello, el jefe podría haber usado el lenguaje de acción afirmativo para hacer una petición: “Me gustaría que me dijeran qué puedo hacer yo para que les resulte más fácil sentirse libres de expresarse cuando estoy presente”.

Como último ejemplo de cómo el uso de un lenguaje vago contribuye a la confusión interna, me gustaría presentar la conversación que mantenía siempre durante mi práctica como psicólogo clínico con los muchos clientes que venían a mí quejándose de depresión. Después de empatizar con los profundos sentimientos que un cliente acababa de expresar, nuestro diálogo solía continuar de la siguiente manera:

MBR: ¿Qué es lo que quiere y no está recibiendo?

Cliente: No sé lo que quiero.

MBR: Me temía que diría eso.

Cliente: ¿Por qué?

MBR: Mi teoría es que nos deprimimos porque no obtenemos lo que queremos, y no obtenemos lo que queremos porque nunca nos han enseñado a conseguirlo. En lugar de ello, nos han enseñado a ser buenos chicos o buenas chicas, buenas madres o buenos padres. Si vamos a ser alguna de esas “buenas personas”, más vale que nos acostumbremos a estar deprimidos. La depresión es la recompensa que obtenemos por ser “buenos”. Pero si quiere sentirse mejor, me gustaría que se aclarara sobre qué le gustaría que otras personas hicieran para hacer su vida más maravillosa.

Cliente: Solo quiero que alguien me quiera. No es mucho pedir, ¿no?

MBR: Es un buen comienzo. Ahora me gustaría que se aclarara sobre qué le gustaría que hicieran los demás para satisfacer su necesidad de ser amada. Por ejemplo, ¿qué podría hacer yo ahora mismo?

Cliente: Oh, ya sabe...

MBR: No estoy seguro de saber. Querría que me dijera qué le gustaría que yo u otras personas hicieran para darle el amor que está buscando.

- Cliente: Es difícil.
- MBR: Sí, puede ser difícil hacer peticiones claras. Pero piense lo difícil que será para los demás responder a una petición si ni siquiera uno mismo tiene claro cuál es.
- Cliente: Empiezo a tener claridad sobre lo que quiero de los demás para satisfacer mi necesidad de amor, pero me resulta embarazoso.
- MBR: Si, con frecuencia resulta embarazoso. Entonces, ¿qué le gustaría que yo u otras personas hiciéramos?
- Cliente: Si reflexiono realmente sobre lo que quiero cuando pido ser amada, me doy cuenta de que quiero que los demás adivinen mis deseos antes incluso de conocerlos yo. Y además quiero que lo hagan todo el tiempo.
- MBR: Le agradezco la claridad. Espero que pueda ver que es poco probable que encuentre a alguien que pueda satisfacer su necesidad de amor si eso es lo que hace falta.

Con mucha frecuencia, mis clientes eran capaces de ver cómo la falta de conciencia de lo que querían de los demás había contribuido de manera significativa a sus frustraciones y su depresión.

## **HACER PETICIONES CONSCIENTEMENTE**

Si solo expresamos lo que sentimos, nuestro interlocutor puede no ver claro qué queremos que haga

A veces podemos ser capaces de comunicar una petición clara sin ponerla en palabras. Imagine que está en la cocina y su hermana, que está viendo la televisión en el salón, le dice: “¡Tengo sed!”. En este caso, puede ser obvio que lo que está pidiendo es que le traiga un vaso de agua de la cocina.

A menudo no somos conscientes de lo que estamos pidiendo

Sin embargo, en otros casos, tal vez expresamos nuestra incomodidad dando por sentado que el hablante comprende la petición que hay detrás. Por ejemplo, una mujer podría decir a su marido: “Estoy enfadada porque te has olvidado la mantequilla y las cebollas que te pedí que compraras para la

cena”. Aunque puede ser obvio para ella que le está pidiendo que vuelva a la tienda, el marido puede pensar que ella pronunció esas palabras solamente para hacerle sentir culpable.

Con mas frecuencia todavía, simplemente no somos conscientes de lo que pedimos cuando hablamos. Hablamos a los demás sin saber cómo entrar en diálogo con ellos. Lanzamos palabras, usando la presencia del otro como una papelera. En dichas situaciones, el que escucha, incapaz de discernir una petición clara en las palabras del hablante, podría experimentar el tipo de inquietud que ilustra la siguiente anécdota.

Yo estaba sentado enfrente de una pareja en un mini-tren que transporta a los pasajeros a sus respectivas terminales en el aeropuerto internacional Dallas / Fort Worth. Para los pasajeros con prisa por coger un avión, la lentitud del tren puede resultar irritante. El hombre se volvió hacia su esposa y dijo con intensidad: “En mi vida he visto un tren que vaya tan lento”. Ella no dijo nada, parecía tensa e inquieta acerca de qué respuesta esperaba él de ella. Él hizo lo que muchos hacemos cuando no obtenemos la respuesta que queremos: repitió lo mismo. En un tono de voz más alto y marcado, exclamó: “¡En mi vida he visto un tren que vaya tan lento!”.

La esposa, sin saber qué responder, parecía todavía más alterada. Desesperada, se volvió a su marido y dijo: “la duración del trayecto está programada electrónicamente”. Pensé que esta información no satisfaría a su marido, y así fue, porque volvió a repetirse una tercera vez, levantando todavía más la voz: “¡EN MI VIDA HE VISTO UN TREN QUE VAYA TAN LENTO!”. Quedó claro que la paciencia de la esposa se había agotado cuando se volvió hacia él de golpe y enfadada, exclamando: “Bueno, ¿y qué quieres que haga yo? ¿Que me baje y empuje?”. ¡Ahora eran dos personas las que se sentían mal!

¿Qué respuesta podría estar queriendo el marido? Yo creo que él quería que se escuchara su dolor. Si su esposa hubiera sabido esto, podría haber respondido: “parece que te asusta que podamos perder el avión, y que estás disgustado porque te gustaría que estos trenes entre terminales fueran más rápidos”.

**Las peticiones pueden parecer exigencias cuando no van acompañadas de sentimientos y necesidades**



En el diálogo anterior, la esposa escuchó la frustración de su marido, pero no tenía ni idea de qué estaba pidiendo.

Igual de problemática es la situación inversa: cuando las personas formulan su petición sin comunicar primero qué sentimientos y necesidades hay tras ella. Esto es especialmente cierto cuando la petición se hace en forma de pregunta. “¿Por qué no vas a cortarte el pelo?” puede ser fácilmente escuchado por los jóvenes como una exigencia o un ataque, a menos que los padres recuerden revelar primero sus sentimientos y necesidades: “El pelo te ha crecido mucho y nos preocupa que te quite visibilidad, especialmente cuando vas en bicicleta. ¿Qué te parecería cortártelo un poco?”.

**Cuanto más claros seamos acerca de lo que queremos, más probable es que lo consigamos**

No obstante, es más común que las personas hablen sin ser conscientes de lo que están pidiendo. “No estoy pidiendo nada —pueden señalar—; solo me apetecía decir lo que he dicho”. Mi creencia es que siempre que decimos algo a otra persona estamos pidiendo algo a cambio. Puede ser simplemente una conexión empática, un reconocimiento —verbal o no verbal—, como el hombre del tren, de que nuestras palabras han sido entendidas. O tal vez estemos pidiendo honestidad: deseamos saber cuál es la reacción honesta de quien escucha nuestras palabras. O tal vez estemos pidiendo una acción que esperamos pueda satisfacer nuestras necesidades. Cuanto más claros seamos acerca de lo que queremos de la otra persona, más probable es que nuestras necesidades sean satisfechas.

## **PEDIR UN REFLEJO DE NUESTRO MENSAJE**

Para asegurarnos de que el mensaje que hemos enviado es el que se ha recibido, pidamos al otro un reflejo de lo que ha escuchado

Como bien sabemos, el mensaje que enviamos no siempre es el que se recibe.

Generalmente confiamos en ciertas señales verbales para determinar si nuestro mensaje se ha entendido de forma satisfactoria. No obstante, si no estamos seguros de que se haya recibido como nosotros queríamos, hemos de ser capaces de pedir una respuesta que nos revele cómo se escuchó el mensaje para poder corregir cualquier malentendido. En algunas ocasiones, una sencilla pregunta como: “¿está claro?” puede bastar. En otras, necesitamos algo más que: “sí, te he entendido”, para estar seguros de que se nos ha entendido de verdad. En dichas ocasiones, podríamos pedir a la otra persona que refleje con sus propias palabras lo que nos oyó decir. Entonces tenemos la oportunidad de reformular nuestro mensaje para abordar cualquier discrepancia u omisión que podamos haber percibido en el reflejo.

## Agradecemos a nuestro interlocutor que trate de satisfacer nuestra petición de reflejo

Por ejemplo, una profesora se aproxima a un alumno y le dice: “Peter, al revisar mis notas me di cuenta de que me faltan algunos trabajos tuyos. Quiero asegurarme de que eres consciente de los deberes que tienes pendientes. ¿Te pasarás por mi despacho después de clase?”. Peter masculla: “Vale, ya sé”, y le vuelve la espalda a la profesora, que se queda con la duda de si su mensaje se recibió correctamente. Para salir de dudas le pide un reflejo: “¿Podrías decirme lo que me has oído decir?”, a lo que Peter responde: “Ha dicho que hoy me quedo sin fútbol para ir a su despacho porque no le han gustado mis trabajos”. La profesora, tras ver confirmadas sus sospechas de que Peter no había entendido lo que ella quería decir, trata de reformular. Antes de nada piensa con cuidado en qué es lo próximo que va a decir.

Expresiones como “no me has escuchado”, “eso no es lo que yo he dicho”, o “me estás malinterpretando”, podrían fácilmente llevar a Peter a pensar que se trata de una reprimenda. Puesto que la profesora percibe que Peter ha respondido con sinceridad a su petición, ella podría decir: “Gracias por haberme dicho lo que oíste. Veo que no me expresé con la claridad que me habría gustado; permíteme intentarlo otra vez”.

## Empaticemos con nuestro interlocutor cuando no quiera

## reflejar nuestro mensaje

Cuando empezamos a pedir reflejos de lo que nos han oído decir, los demás se pueden sorprender o incomodar, puesto que este tipo de peticiones son muy poco comunes. Cuando hago hincapié en la importancia de pedir reflejos, con frecuencia las personas expresan reservas. Les preocupan las posibles reacciones del tipo: “¿Te crees que estoy sordo?” o “Déjate de juegucitos psicológicos”. Para evitar este tipo de respuestas, podemos explicar a las personas con antelación que tal vez les pidamos de vez en cuando que reflejen nuestras palabras. Les dejamos claro que no estamos poniendo en duda su habilidad para la escucha, sino cerciorándonos de que nos hemos expresado con claridad. Sin embargo, si el otro responde: “Ya he oído lo que has dicho; ¡no soy estúpido!”, tenemos la opción de concentrarnos en los sentimientos y necesidades del hablante —ya sea en voz alta o en silencio—: “¿Me estás diciendo que estás enfadado porque quieres que se respete tu capacidad de comprensión?”.

## **PEDIR HONESTIDAD**

Después de expresarnos mostrando nuestra vulnerabilidad, con frecuencia queremos saber (1) lo que el otro siente

Después de habernos expresado abiertamente y recibido la comprensión que queremos, con frecuencia tenemos muchas ganas de conocer la reacción de la otra persona a lo que hemos dicho. Normalmente la honestidad que nos gustaría recibir toma una de estas tres direcciones:

- A veces nos gustaría saber qué sentimientos han sido estimulados por lo que hemos dicho, y qué motiva esos sentimientos. Podríamos pedir esto diciendo: “Me gustaría que me dijeras cómo te sientes acerca de lo que acabo de decir, y las razones por las cuales te sientes así”.

(2) lo que el otro piensa

- A veces nos gustaría saber cuáles son los pensamientos de quien escucha en respuesta a lo que nos han oído decir. En estas ocasiones, es importante especificar qué pensamientos nos gustaría que compartieran con nosotros. Por ejemplo, podríamos decir: “Me gustaría que me dijeras si piensas que mi propuesta tendrá éxito y, si no, qué crees que le impedirá tenerlo” en lugar de simplemente decir: “Me gustaría que me dijeras lo que piensas sobre lo que acabo de decir”. Cuando no especificamos qué pensamientos nos gustaría recibir, la otra persona puede responder con todo lujo de detalles pero con pensamientos que no son los que nosotros buscamos.

### (3) si está dispuesto a llevar a cabo una determinada acción

- A veces nos gustaría saber si la otra persona está dispuesta a emprender ciertas acciones. Dicha petición podría sonar así: “Me gustaría que me dijeras si estarías dispuesto a posponer nuestra reunión una semana”.

El uso de la CNV requiere que seamos conscientes de qué tipo de honestidad nos gustaría recibir, y que formulemos nuestra petición en un lenguaje muy concreto.

## **HACER PETICIONES A UN GRUPO**

Es especialmente importante cuando nos dirigimos a un grupo ser claros sobre la clase de comprensión u honestidad que queremos recibir después de habernos expresado. Cuando no tenemos claro qué respuesta queremos, podemos iniciar conversaciones improductivas que terminarán por no satisfacer las necesidades de nadie.

De vez en cuando me invitan a trabajar con grupos de ciudadanos preocupados por el racismo existente en sus comunidades. Un tema que aparece con frecuencia en esos grupos es que sus reuniones son tediosas e infructuosas. Esa falta de productividad es muy costosa para los participantes, que dedican parte de sus limitados recursos a organizar el transporte y el cuidado de sus hijos con el fin de asistir a las reuniones. Muchos participantes, frustrados por esas discusiones prolongadas que no llevan a

ninguna parte, acaban dejando los grupos, declarando que las reuniones son una pérdida de tiempo. Además, los cambios institucionales por los que luchan no suelen ser de aquellos que ocurren con rapidez o con facilidad. Por todo ello, cuando estas personas se reúnen, es importante que hagan un buen uso del tiempo que pasan juntas.

Conocí a algunos miembros de un grupo de estas características que se había organizado para intentar generar cambios en el sistema escolar local. Creían que varios elementos del sistema escolar discriminaban a los estudiantes en base a su raza. Puesto que sus reuniones eran improductivas y el grupo estaba perdiendo miembros, me invitaron a observar sus diálogos. Les sugerí que la reunión se llevara a cabo como de costumbre, y que yo les haría saber si veía alguna manera en que la CNV pudiera ayudarles.

Un hombre comenzó la reunión llamando la atención del grupo sobre un artículo periodístico reciente en el que una madre de raza minoritaria había expresado quejas y preocupaciones en relación con la manera en que el director de una escuela trataba a su hija. Una mujer respondió compartiendo una situación que le había sucedido a ella cuando estudiaba en la misma escuela. Uno por uno, todos comenzaron a relatar experiencias personales semejantes. Después de veinte minutos pregunté al grupo si sus necesidades estaban siendo satisfechas por el diálogo que se estaba dando. Ninguna persona dijo que sí. “¡Esto es lo que pasa siempre en estas reuniones!”, se quejó un hombre. “Tengo mejores cosas que hacer con mi tiempo que estar aquí sentado escuchando la misma mierda de siempre”.

Entonces me dirigí al hombre que había comenzado el diálogo: “¿Puede decirme qué respuesta quería del grupo cuando sacó a colación el artículo del periódico?”.

“Pensé que era interesante”, respondió. Le expliqué que le estaba preguntando qué respuesta quería del grupo, no qué pensaba sobre el artículo. Él meditó un momento y entonces reconoció: “No estoy seguro de lo que quería”.

**En los grupos se desperdicia mucho tiempo cuando quien interviene no tiene claro qué respuesta quiere de los demás**

Y creo que esa es la razón por la que se desperdiciaron veinte minutos del

valioso tiempo de los asistentes en discursos infructuosos. Cuando nos dirigimos a un grupo sin tener claro qué queremos recibir en respuesta, con frecuencia se producen diálogos improductivos. Sin embargo, con que un solo participante sea consciente de la importancia de pedir con claridad la respuesta deseada, dicha conciencia se puede extender a todo el grupo. Por ejemplo, cuando este hablante particular no definió qué respuesta quería, un participante podría haber dicho: “Estoy confuso sobre cómo quieres que respondamos a lo que nos cuentas. ¿Estarías dispuesto a decirnos qué respuesta te gustaría obtener de nosotros?”. Intervenciones como esta pueden evitar que se desperdicie el valioso tiempo del grupo.

Las conversaciones a menudo se alargan y se alargan, sin satisfacer las necesidades de nadie, porque no está claro si quien inició la conversación ha obtenido lo que quería. En India, cuando una persona ha recibido la respuesta que quería en una conversación que ha iniciado, dice *bas*. Esto significa: “No hace falta que digas más. Me siento satisfecho y ahora estoy preparado para pasar a otra cuestión.” Aunque no disponemos de una palabra así en nuestro idioma, podemos beneficiarnos de desarrollar y promover una “conciencia *bas*” en todas nuestras interacciones.

## **PETICIONES FRENTE A EXIGENCIAS**

Cuando los demás perciben exigencia, ven dos opciones:  
someterse o rebelarse

Nuestras peticiones son recibidas como exigencias cuando los demás creen que serán culpados o castigados si no acceden a ellas. Cuando las personas escuchan una exigencia, solo ven dos opciones: sumisión o rebelión. De cualquier forma, la persona que pide es percibida como coercitiva, y la capacidad del que escucha de responder compasivamente a su petición disminuye.

Para distinguir una petición de una exigencia, observemos qué hace nuestro interlocutor cuando no se accede a su petición

Cuanto más hayamos culpado, castigado o intentado hacer sentir culpables a los demás por no aceptar nuestras peticiones, más probable es que ahora éstas sean escuchadas como exigencias. También pagamos por estas tácticas cuando las emplean otros. Cuando una persona ha sido culpada, castigada o instigada a sentirse culpable por no hacer lo que otros le han pedido, es probable que arrastre esa carga a todas sus relaciones y escuche exigencias en cualquier petición que le hagamos.

Es una exigencia si nuestro interlocutor emite juicios o críticas

Vamos a considerar dos variaciones de una misma situación. Jack le dice a su amiga Jane: “me siento solo y me gustaría que pasaras la tarde conmigo”. ¿Es una petición o una exigencia? La respuesta no la sabremos hasta que observemos cómo trata Jack a Jane si ella no acepta la petición. Supongamos que ella responde: “Jack, estoy muy cansada. Si necesitas compañía, ¿qué te parece buscar a otra persona que esté disponible esta tarde?”. Si entonces Jack responde: “¡Qué típico de ti es ser tan egoísta!” su petición era en realidad una exigencia. En lugar de empatizar con su necesidad de descanso, echa la culpa a Jane.

## CONSIDEREMOS UN SEGUNDO ESCENARIO:

**Jack:** Me siento solo y me gustaría que pasaras la tarde conmigo.

**Jane:** Jack, estoy muy cansada. Si necesitas compañía, ¿qué te parece buscar a otra persona que esté disponible esta tarde?

**Jack:** *(Se gira y no dice nada)*

**Jane:** *(Percibiendo que él está molesto)* ¿Hay algo que te molesta?

**Jack:** No.

**Jane:** Vamos, Jack, puedo percibir que pasa algo. ¿Qué sucede?

**Jack:** Tú sabes lo solo que me siento. Si me quisieras realmente, pasarías la tarde conmigo.

Una vez más, en lugar de empatizar con Jane, Jack ahora infiere de la

respuesta de Jane que ella no le quiere y le ha rechazado. En ocasiones las personas no acceden a lo que les pedimos; cuanto más a menudo interpretemos esas negativas como un rechazo, más probable es que nuestras peticiones se reciban como exigencias. Esto conduce a una profecía autorrealizada, porque cuanto más tiendan los demás a percibir exigencia en nuestras palabras, menos disfrutarán de estar a nuestro lado.

## Es una exigencia si nuestro interlocutor nos echa la culpa

Por otro lado, sabríamos que Jack había hecho una petición genuina y no una exigencia si su respuesta a Jane hubiera expresado respeto y reconocimiento por sus sentimientos y necesidades. Por ejemplo: “¿Así que te sientes cansada y necesitas descansar un poco esta noche, Jane?”.

Podemos ayudar a los demás a que confíen en que estamos pidiendo y no exigiendo indicándoles que solo queremos que accedan a nuestras peticiones si realmente están dispuestos a hacerlo. Entonces podríamos preguntar: “¿Estarías dispuesto a poner la mesa?” en lugar de “Me gustaría que pusieras la mesa”. Sin embargo, la manera más poderosa de comunicar que estamos haciendo una petición genuina es empatizar con las personas cuando no acceden a hacer lo que les pedimos.

## Es una petición si nuestro interlocutor muestra empatía con respecto a nuestras necesidades

Demostramos que estamos haciendo una petición y no una exigencia por cómo respondemos a la negativa de los demás. Si somos capaces de mostrar empatía a una persona respecto a lo que le impide hacer lo que le hemos pedido, entonces, por mi definición, hemos hecho una petición y no una exigencia. Optar por pedir en lugar de exigir no significa que nos rindamos cuando recibimos una negativa; significa que nos abstenemos de intentar persuadir al otro hasta haber empatizado con aquello que le impide decir sí.

## **DEFINIR NUESTRO OBJETIVO AL HACER PETICIONES**



## Nuestro objetivo es relacionarnos con honestidad y empatía

Expresar peticiones genuinas también requiere que seamos conscientes de nuestro objetivo. Si nuestro objetivo es cambiar a las personas y su comportamiento o salirnos con la nuestra, entonces la CNV no es una herramienta apropiada. El proceso está diseñado para aquellos que querrían que los demás cambien y respondan solo si eligen hacerlo voluntariamente y con compasión. El objetivo de la CNV es establecer una relación basada en la honestidad y la empatía. Cuando los demás tienen la seguridad de que ante todo estamos comprometidos con la calidad de la relación y que esperamos que el proceso satisfaga las necesidades de todos, entonces pueden confiar en que nuestras peticiones son auténticas peticiones y no exigencias camufladas.

La conciencia de este objetivo es difícil de mantener, especialmente para los padres, profesores, gerentes y otras personas cuyo trabajo gira en torno a influir sobre la gente y obtener resultados en términos de comportamiento. Una vez, una madre que regresó al taller después de la pausa de la comida anunció: “Marshall, me fui a casa y lo intenté, pero no funcionó”. Le pedí que describiera lo que había sucedido.

“Al llegar a casa expresé mis sentimientos y necesidades, tal como habíamos practicado. No hice críticas, ni juicios a mi hijo. Simplemente le dije: “Mira, cuando veo que no has hecho el trabajo que dijiste que ibas a hacer, me siento muy decepcionada. Querría poder llegar a casa y encontrarla en orden y que hubieras cumplido con tus tareas”. Entonces le hice una petición: le dije que quería que recogiera inmediatamente.”

“Suenan como que expresaste con claridad todos los componentes”, comenté. “¿Qué sucedió?”.

“No lo hizo”.

“¿Y entonces qué sucedió?”, le pregunté.

“Le dije que no podía ir por la vida siendo un vago y un irresponsable.”

Pude ver que esta mujer todavía no era capaz de distinguir entre hacer peticiones y expresar exigencias. Todavía entendía que el proceso solo tenía éxito si conseguía que los demás accedieran a sus “peticiones”. Durante las fases iniciales del aprendizaje del proceso, podemos encontrarnos aplicando los componentes de la CNV mecánicamente, sin conciencia del propósito subyacente.

Sin embargo, incluso cuando somos conscientes de nuestra intención y cuidadosos al expresar peticiones, a veces las personas pueden seguir percibiendo exigencia, en particular si nosotros ocupamos una posición de autoridad y nos dirigimos a personas que han tenido malas experiencias con figuras de autoridad coercitivas.

Una vez, el director de una escuela de secundaria me invitó a mostrar a los profesores cómo podía contribuir la CNV a mejorar la comunicación con los estudiantes, que no estaban cooperando como a los profesores les habría gustado.

Me pidieron que me reuniera con cuarenta estudiantes que habían sido catalogados como “social y emocionalmente inadaptados”. Me asombra cómo estas etiquetas funcionan como profecías autorrealizadas. Si usted fuera un estudiante a quien han etiquetado así, ¿no se permitiría divertirse en la escuela, resistiéndose a hacer cualquier cosa que le pidieran? Al aplicar etiquetas, actuamos de una manera que potencia precisamente la conducta que nos preocupa, y la interpretamos como la confirmación de nuestro diagnóstico. Puesto que esos estudiantes sabían que habían sido clasificados como “social y emocionalmente inadaptados”, al entrar en el aula no me sorprendió que la mayoría estuvieran asomados a la ventana gritando obscenidades a sus amigos que estaban en el patio.

Comencé haciendo una petición:

“Me gustaría que se acercaran y se sentaran para que pueda decirles quién soy y qué querría que hiciéramos juntos hoy”.

Se me acercó aproximadamente la mitad de los estudiantes. Al no estar seguro de que todos me hubieran oído, repetí mi petición. Con ello, el resto de estudiantes se sentaron, excepto dos jóvenes que se quedaron apoyados en el alféizar de la ventana. Desafortunadamente para mí, eran los más corpulentos de la clase. Me dirigí a los dos:

“Discúlpenme, caballeros. ¿Alguno de ustedes podría decirme lo que me ha escuchado decir?”. Uno de ellos se volvió hacia mí con desdén y respondió:

“Sí, dijo que tenemos que ir para allá y sentarnos”.

Yo pensé para mis adentros: “Oh-oh, ha escuchado mi petición como una exigencia”. En voz alta, continué:

“Señor —tengo la costumbre de llamar señor a las personas con unos bíceps como aquellos, especialmente si además llevan un tatuaje— ¿estaría

dispuesto a decirme cómo podría haberle hecho saber lo que quería sin que parezca que estoy dando órdenes?”

“¿Eh?”

Por su condicionamiento, el chico esperaba exigencias de quien ocupaba un lugar de autoridad, y no estaba acostumbrado a este enfoque diferente.

“¿Cómo puedo hacerle saber lo que quiero de usted sin que parezca que no me importa lo que a usted le gustaría?”, repetí.

Él dudó por un momento, se encogió de hombros y dijo:

“No sé”.

“La conversación que estamos teniendo ahora mismo es un buen ejemplo de lo que me gustaría tratar hoy. Creo que las personas pueden disfrutar más del trato con los demás si son capaces de expresar lo que les gustaría sin que parezca que están dando órdenes. Cuando yo le digo a usted lo que me gustaría, no quiero decir que esté obligado a hacerlo o de lo contrario lo pasará mal. No sé cómo decírselo de una manera que le inspire confianza”.

Para mi alivio, esto pareció tener sentido para el joven que, junto con su amigo, se acercó tranquilamente y se unió al grupo. En ciertas situaciones, puede llevar un tiempo que nuestras peticiones sean percibidas claramente como tales.

Cuando hacemos una petición, también es útil estar atentos al tipo de pensamientos que automáticamente la convertirían en una exigencia:

- Él *debería* limpiar cuando termine.
- Ella *tendría que* hacer lo que le digo.
- Me *merezco* un ascenso.
- Está *justificado* que les haga quedarse hasta tarde.
- Tengo *derecho* a tener más tiempo libre.

Cuando encuadramos nuestras necesidades con estos pensamientos, estamos condenados a juzgar a los otros si no acceden a nuestras peticiones. Yo tuve este tipo de pensamientos durante una temporada en la que mi hijo menor se resistía a sacar la basura. El día que repartimos las tareas del hogar él había accedido a hacerlo, pero cada día era una lucha conseguir que sacara la basura. Todos los días yo le recordaba: “Es tu tarea” y “Todos tenemos nuestras tareas”, con el único objetivo de conseguir que sacara la basura.

Finalmente, una noche fui capaz de escuchar con más atención lo que me

había estado diciendo todo este tiempo acerca de por qué no sacaba la basura. Escribí la siguiente canción después de nuestro diálogo. Cuando mi hijo sintió empatía por mi posición, comenzó a sacar la basura sin que tuviera que recordárselo.

*Si yo entiendo claramente  
que tu intención no es exigir,  
voy a responder cuando me llames.  
Pero si apareces  
con aires de gran jefe,  
te sentirás como si hablaras con la pared.  
Y si me recuerdas con aire compungido  
todas esas cosas que has hecho por mí  
más vale que te prepares:  
¡La lucha continúa!  
Ya puedes gritar, ya puedes quejarte,  
protestar y gruñir hasta que te dé un ataque,  
que yo seguiré sin sacar la basura.  
Ahora, aunque hayas cambiado el estilo,  
me va a llevar un tiempo  
perdonar y olvidar.  
Porque me parece que tú  
no me veías como un ser humano  
hasta que no cumplía con tus expectativas.*

“CANCIÓN DE BRETT”, MARSHALL B. ROSENBERG

## **RESUMEN**

El cuarto componente de la CNV se refiere a la cuestión de *qué nos gustaría pedirnos los unos a los otros para enriquecer nuestras vidas*. Intentamos evitar las frases vagas, abstractas o ambiguas, y recordamos emplear un lenguaje de acción afirmativo, expresando lo que *estamos* pidiendo en lugar de lo que *no*.

Siempre que hablamos, cuánto más claro tenemos lo que queremos recibir en respuesta, más probable es que lo consigamos. Puesto que el mensaje que

enviamos no siempre es el que se recibe, necesitamos aprender cómo comprobar que nuestro mensaje se ha escuchado correctamente. Cuando nos expresamos frente a un grupo, es particularmente importante ser claros sobre la clase de respuesta que queremos obtener. De otro modo, podríamos iniciar conversaciones improductivas que llevan a desperdiciar el valioso tiempo de todos los participantes.

Las peticiones se reciben como exigencias cuando quien escucha cree que será culpado o castigado si no accede a ellas. Para ayudar a los demás a confiar en que lo que hacemos es pedir y no exigir, podemos comunicar nuestro deseo de que accedan a nuestra petición solo si están verdaderamente dispuestos a hacerlo. El objetivo de la CNV no es cambiar a las personas y su comportamiento para salirnos con la nuestra; es establecer relaciones basadas en la honestidad y la empatía, que con el tiempo nos llevarán a satisfacer las necesidades de todos.

---

## LA CNV EN ACCIÓN

### **Compartir los miedos con respecto al tabaquismo de un amigo fumador**

Al y Burt han sido íntimos amigos durante más de treinta años. Al, no fumador, ha hecho todo lo que ha podido a lo largo de los años para persuadir a Burt de que abandone su hábito de fumar dos paquetes al día. En ocasiones anteriores, cuando Al intentaba que Burt lo dejara, Burt a menudo le acusaba de juzgarle. Al, consciente durante el último año de la creciente gravedad de la tos de su amigo, estalla un día con toda la energía y la vitalidad que subyacen en su rabia y en su miedo no expresados.

Al: Burt, sé que hemos hablado de esto docenas de veces, pero escucha. ¡Me da miedo que esos malditos cigarrillos acaben matándote! Eres mi mejor amigo y quiero que sigas aquí el máximo tiempo posible. Por favor, no pienses que te estoy juzgando. No es eso, es que estoy realmente preocupado.

Burt: Tranquilo, percibo tu preocupación. Hace muchos años que somos amigos...

Al: *(Haciendo una petición)* ¿Estarías dispuesto a dejarlo?

Burt: Ojalá pudiera.

- Al: *(Escuchando los sentimientos y necesidades que impiden que Burt acceda a su petición)* ¿Tienes miedo de fracasar si lo intentas?
- Burt: Sí... ya sabes cuántas veces lo he intentado... Sé que hay personas que piensan que soy menos que ellos por no ser capaz de dejarlo.
- Al: *(Tratando de adivinar lo que Burt tal vez podría estar pidiendo)* Yo no pienso que seas menos que nadie. Y si lo intentaras y volvieras a fracasar, seguiría sin pensarlo. Simplemente me encantaría que lo intentaras una vez más.
- Burt: Gracias, pero no eres el único que quiere que lo deje... Son todos: se les nota en la mirada, piensan que soy un fracaso.
- Al: *(Empatizando con los sentimientos de Burt)* ¿Te resulta agobiante preocuparte por lo que piensen los demás, cuando dejarlo ya es bastante duro de por sí?
- Burt: La verdad es que odio la idea de que tal vez soy adicto, de que hay algo que simplemente no puedo controlar...
- Al: *(Al mira a Burt a los ojos y asiente con la cabeza. El interés y atención de Al hacia los sentimientos y necesidades profundas de Burt se revelan a través de sus ojos y del silencio que sigue).*
- Burt: Quiero decir que ya ni siquiera me gusta fumar. Parece que eres un paria si lo haces en público. Da vergüenza.
- Al: *(Sigue empatizando)* Parece que realmente te gustaría dejarlo, pero tienes miedo de fracasar; de lo que eso supondría para tu autoimagen y tu confianza en ti mismo.
- Burt: Sí, supongo que es eso... Sabes, creo que nunca había hablado de esto. Normalmente cuando la gente me dice que lo deje, les digo que me dejen en paz. Me gustaría dejarlo, pero no quiero toda esa presión por parte de los demás.
- Al: No quiero presionarte. No sé si podré darte confianza para que venzas el miedo a no conseguirlo, pero me encantaría apoyarte de todas las maneras que pueda. Si tú quieres, claro está...
- Burt: Claro que quiero. Me conmueve ver tu preocupación y tu voluntad de ayudarme. Pero... supongamos que aún no estoy preparado para intentarlo de nuevo, ¿también te parece bien?
- Al: ¡Por supuesto, Burt! Mi afecto será el mismo de siempre. ¡Lo único que quiero es poder disfrutar de tu amistad durante más tiempo!

Puesto que la petición de Al era una petición genuina y no una exigencia, él se mantuvo consciente de su compromiso con la calidad de la relación, al margen de la respuesta de Burt. Expresó ese compromiso y su respeto por la necesidad de autonomía de Burt por medio de sus palabras: “mi afecto será el

mismo de siempre”, mientras que al mismo tiempo expresaba su propia necesidad: “disfrutar de tu amistad durante más tiempo”.

Burt: Bueno, entonces, quizá lo vuelva a intentar... pero no se lo digas a nadie, ¿de acuerdo?

Al: ¡Claro! Tú decides cuándo estás preparado; no se lo mencionaré a nadie.

---

## EJERCICIO 4

### FORMULAR PETICIONES

Para ver si estamos de acuerdo acerca de la formulación clara de peticiones, marque el número que precede a las frases en las que el hablante está pidiendo con claridad que se lleve a cabo una acción específica.

1. “Quiero que me entiendas”.
2. “Me gustaría que me dijeras una cosa que apreciaste”.
3. “Me gustaría que tuvieras más confianza en ti mismo”.
4. “Quiero que dejes de beber”.
5. “Me gustaría que me dejaras ser yo mismo”.
6. “Me gustaría que fueras honesto conmigo acerca de la reunión de ayer”.
7. “Me gustaría que condujeras sin sobrepasar el límite de velocidad”.
8. “Me gustaría conocerte mejor”.
9. “Me gustaría que mostraras respeto por mi intimidad”.
10. “Me gustaría que prepararas la cena más a menudo”.

*Aquí están mis respuestas al Ejercicio 4:*

1. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, el verbo *entender* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “¿Me puedes decir lo que me has oído decir?”.
2. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está expresando con claridad una petición de una acción específica.

3. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *tener más confianza* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “¿Estarías dispuesto a hacer un curso de asertividad?. Creo que aumentaría tu confianza en ti mismo”.
4. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *dejar de beber* no expresa lo que el hablante quiere que el otro haga, si no más bien lo que no quiere. Una petición de una acción específica podría ser: “Quisiera saber si me puedes decir qué necesidades estás satisfaciendo a través de la bebida, y que comentemos otras posibles maneras de satisfacer esas necesidades”.
5. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *dejarme ser yo mismo* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “Quisiera saber si te puedes comprometer a no dejar nuestra relación aunque yo haga algunas cosas que no te gusten”.
6. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *ser honesto con alguien* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “¿Me podrías decir cómo te sientes acerca de lo que hice y qué te gustaría que hiciera diferente?”.
7. Si marcó este número, estamos de acuerdo en que el hablante está pidiendo con claridad una acción específica.
8. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, las palabras *conocerte mejor* no expresan con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “Me gustaría que me dijeras si estarías dispuesto a quedar conmigo para comer una vez a la semana”.
9. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *mostrar respeto por mi intimidad* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “Me gustaría que accedieras a llamar a la puerta antes de entrar en mi despacho”.
10. Si marcó este número, no estamos de acuerdo. A mi modo de ver, la expresión *más a menudo* no expresa con claridad una acción específica. Una petición de una acción específica podría ser: “Me



gustaría que prepararas la cena todos los lunes”.

## Recibir al otro con empatía

Las dos partes de la CNV:

1. Expresión honesta
2. Recepción empática

En los últimos cuatro capítulos he descrito los cuatro componentes de la CNV: lo que observamos, sentimos y necesitamos, y lo que nos gustaría pedir para enriquecer nuestras vidas. Ahora pasamos de la expresión propia a aplicar estos mismos cuatro componentes a la escucha de lo que los demás observan, sienten, necesitan y piden. Nos referimos a esta parte del proceso comunicativo como *recepción empática*.

### **LA PRESENCIA: NO NOS LIMITEMOS A HACER ALGO, ESTEMOS PRESENTES**

La empatía es una comprensión respetuosa de lo que otra persona está experimentando. El filósofo chino Chuang-Tzu declaró que la verdadera empatía requiere escuchar con todo el ser: “Escuchar con los oídos es una cosa. Escuchar con el entendimiento es otra. Pero escuchar con el espíritu no es algo limitado a una sola facultad, la del oído o la de la mente. Exige vaciar todas las facultades. Y cuando las facultades están vacías, es todo el ser el que escucha. Entonces se produce una percepción directa de lo que está ahí ante uno, lo cual jamás podría ser escuchado con el oído o comprendido con la mente”.

**Empatía: vaciar la mente y escuchar con todo nuestro ser**

La empatía con los demás solo se produce cuando hemos logrado desprendernos de todas las ideas preconcebidas y juicios sobre ellos. El filósofo israelí de origen austriaco Martin Buber describe esta cualidad de presencia que la vida nos exige: “A pesar de todas las semejanzas, cada situación de la vida tiene, como un recién nacido, un nuevo rostro, que nunca antes se ha visto y que nunca volverá a repetirse. Requiere una reacción que no se puede preparar de antemano. No requiere nada del pasado. Requiere presencia, responsabilidad. Le requiere a uno”.

## Preguntemos antes de tranquilizar u ofrecer consejo

La presencia que requiere la empatía no es fácil de mantener. “La capacidad de prestar la propia atención a alguien que sufre es algo muy poco común y muy difícil; es casi un milagro; es un milagro”, asegura la filósofa francesa Simone Weil. “Casi todos los que creen que poseen esa capacidad no la poseen”. En lugar de ofrecer empatía, tendemos a explicar nuestra propia posición o sentimiento. La empatía, por otro lado, requiere que dediquemos nuestra atención plena al mensaje de la otra persona. Les damos a los demás el tiempo y el espacio que necesitan para expresarse plenamente y ser comprendidos. Hay un dicho budista que describe a la perfección esta capacidad: “No se limite a hacer algo, esté presente”.

Suele ser frustrante para alguien que necesita empatía que demos por sentado que lo que quiere es que le tranquilicemos o le demos consejos para “arreglar” las cosas. Yo recibí una lección de mi hija, que me enseñó a cerciorarme de si el otro quiere que le tranquilicemos o le demos consejos antes de ofrecérselos. Se estaba mirando un día en el espejo y dijo: “Soy fea como un sapo”.

“Eres la criatura más preciosa que Dios haya puesto sobre la faz de la Tierra”, declaré yo. Me lanzó una mirada de exasperación, exclamando: “¡Oh, papá!” y salió de la habitación dando un portazo. Más tarde descubrí que lo que a mi hija le hacía falta era un poco de empatía. En lugar de mi poco afortunado intento de tranquilizarla, podía haberle preguntado: “¿Te sientes frustrada con el aspecto que tienes hoy?”.

Mi amiga Holley Humphrey identificó algunos comportamientos comunes que nos impiden estar lo suficientemente presentes como para conectar

empáticamente con los demás. He aquí varios ejemplos:

- Aconsejar: “Yo creo que deberías...”, “¿Y cómo es que no...?”.
- Competir: “Eso no es nada. Espera a escuchar lo que me sucedió a mí”.
- Educar: “Esto puede convertirse en una experiencia muy positiva para ti si...”.
- Consolar: “No fue culpa tuya; tú hiciste lo que pudiste”.
- Contar una historia parecida: “Eso me recuerda a una vez que...”.
- Minimizar: “Vamos, ánimo. ¡No es para tanto!”.
- Compadecer: “¡Oh, pobre...!”.
- Interrogar: “¿Cuándo comenzó todo esto?”.
- Explicar: “Te habría llamado, pero...”.
- Corregir: “Así no es como sucedió”.

En su libro *Cuando a la gente buena le pasan cosas malas*, el rabino Harold Kushner describe lo doloroso que fue para él escuchar las palabras que la gente le dirigía con el fin de hacerle sentirse mejor cuando su hijo se estaba muriendo. Más doloroso aún fue darse cuenta de que durante veinte años él había estado diciendo las mismas cosas a otras personas en situaciones similares.

## La comprensión intelectual bloquea la empatía

Con la creencia de que tenemos que “arreglar” las situaciones y hacer que los demás se sientan mejor, nos impedimos estar presentes. Quienes trabajamos como asesores o psicoterapeutas somos particularmente susceptibles a esta creencia. Una vez, cuando trabajaba con veintitrés profesionales de la salud mental, les pedí que escribieran, palabra por palabra, cómo responderían a un cliente que les dijera: “Me siento muy deprimido. No veo ninguna razón para seguir adelante”. Recogí las respuestas que habían escrito y anuncié: “Ahora voy a leer en voz alta lo que ustedes han escrito. Imagínense en el papel de la persona que expresó el sentimiento de depresión y levanten la mano cuando una frase les produzca la sensación de que han sido comprendidos”. Solo levantaron las manos con tres de veintitrés respuestas. Las preguntas del tipo “¿Desde cuándo le sucede esto?” eran lo más frecuente; este tipo de respuesta da la apariencia de que el profesional

está recabando la información necesaria para diagnosticar y después tratar el problema. En realidad, esa comprensión intelectual de un problema impide la clase de presencia que requiere la empatía. Cuando estamos pensando en las palabras que expresa alguien y cómo se relacionan con nuestras teorías, lo que hacemos es observar a esa persona, no estar con ella.

El ingrediente clave de la empatía es la presencia: estamos plenamente presentes con el otro y lo que está experimentando. Esta calidad de presencia marca la diferencia entre la empatía y la comprensión mental o el hecho de compadecerse de alguien. Aunque a veces podemos elegir compadecernos de otra persona y dejarnos embargar por sus sentimientos, es útil ser conscientes de que cuando hacemos eso no estamos empatizando.

## **ESCUCHAR LOS SENTIMIENTOS Y NECESIDADES**

Al margen de lo que digan los demás, solo escuchamos lo que  
(1) observan, (2) sienten  
(3) necesitan y (4) piden

En CNV, independientemente de las palabras que empleen las personas para expresarse, nosotros nos esforzamos por escuchar sus observaciones, sentimientos, necesidades y peticiones. Imagínese que le ha prestado su coche a un nuevo vecino que tuvo una emergencia personal, y cuando se entera su familia, reaccionan con intensidad: “¡Qué tonto eres! ¡Confiar en un completo extraño!”. Puede usar los componentes de la CNV para sintonizar con los sentimientos y necesidades de aquellos miembros de la familia en lugar de (1) culparse a sí mismo y tomárselo de manera personal o (2) culparles y juzgarles a ellos.

En esta situación, es obvio lo que la familia está observando y a qué están reaccionando: prestar el coche a un extraño. En otras situaciones, puede no estar tan claro. Si un colega nos dice: “no sabes trabajar en equipo”, tal vez no sepamos qué está observando, aunque normalmente podemos adivinar qué comportamiento ha desencadenado su frase.

Escuchemos lo que las personas necesitan en lugar de lo que

## piensan

El siguiente diálogo, que se produjo en un taller, muestra lo difícil que es concentrarse en los sentimientos y necesidades de la otra persona cuando estamos acostumbrados a asumir la responsabilidad por sus sentimientos y tomarnos los mensajes de manera personal. La mujer del diálogo quería aprender a escuchar los sentimientos y necesidades subyacentes a algunas declaraciones de su marido. Le sugerí que tratara de adivinar sus sentimientos y necesidades y después comprobara con él si estaba en lo cierto o no.

Declaración del marido: “¿De qué sirve hablar contigo? Nunca escuchas”.

Mujer: ¿No eres feliz conmigo?

MBR: Al decir “conmigo”, da a entender que los sentimientos de su marido son el resultado de algo que usted ha hecho. Yo preferiría que le dijera: “¿No eres feliz porque necesitarías...?” en lugar de “¿No eres feliz conmigo?”. Así usted centraría la atención en lo que le sucede a su marido y sería menos probable que usted se tome su mensaje como algo personal.

Mujer: ¿Pero qué le diría? “¿No eres feliz porque tú....? Porque tú... ¿qué?”.

MBR: Busque alguna pista en el contenido del mensaje de su marido: “¿De qué sirve hablar contigo? Nunca escuchas”. ¿Cuál es la necesidad que no está satisfaciendo cuando dice eso?

Mujer: *(Intentando empatizar con las necesidades expresadas a través del mensaje de su marido)* ¿No eres feliz porque te parece que no te entiendo?

MBR: Fíjese en que se está concentrando en lo que él está pensando, y no en lo que necesita. Creo que le resultaría menos amenazador escuchar lo que las personas necesitan en lugar de lo que piensan sobre usted. En lugar de escuchar que su marido no es feliz porque piensa que usted no le escucha, concéntrese en lo que él necesita, diciendo: “¿No eres feliz porque necesitas...?”.

Mujer: *(Lo intenta otra vez)* ¿No eres feliz porque necesitas que se te escuche?

MBR: Eso es lo que yo tenía en mente. ¿Es diferente para usted escucharle de esta manera?

Mujer: Desde luego, es muy diferente. Veo lo que le pasa a él sin escuchar que yo he hecho nada malo.

## PARAFRASEAR

Después de concentrar nuestra atención y escuchar lo que el otro observa, siente y necesita, así como lo que nos pide para enriquecer su vida, tal vez deseemos reflejarlo parafraseando lo que hemos entendido. En el capítulo previo sobre la petición (capítulo 6), vimos cómo podemos pedir a nuestro interlocutor un reflejo de lo que dijimos; ahora veremos cómo ofrecerlo nosotros.

Si hemos recibido correctamente el mensaje de la otra persona, que lo parafraseemos le servirá de confirmación. Si, por el contrario, lo que parafraseamos es incorrecto, le damos la oportunidad de corregirnos. Otra de las ventajas de reflejar un mensaje es que nuestro interlocutor obtiene tiempo para reflexionar sobre lo que ha dicho y una oportunidad de profundizar más en lo que está pasando en su interior.

La CNV sugiere parafrasear mediante una serie de preguntas, que revelan nuestra comprensión al mismo tiempo que dan lugar a las correcciones que nuestro interlocutor estime oportunas. Las preguntas pueden centrarse en las siguientes cuestiones:

1. Lo que el otro está observando: “¿Estás reaccionando al número de noches que estuve ausente la semana pasada?”
2. Cómo el otro se está sintiendo y las necesidades que generan sus sentimientos: “¿Te sientes dolido porque te habría gustado obtener más valoración por tus esfuerzos de la que recibiste?”
3. Lo que el otro está pidiendo: “¿Quieres que te diga cuáles fueron mis motivos para decir lo que dije?”

Estas preguntas requieren que percibamos lo que está pasando en los demás, al mismo tiempo que les damos la oportunidad de corregirnos si nuestra percepción es incorrecta. Nótese la diferencia entre estas preguntas y las que siguen:

1. “¿Qué he hecho yo, a qué te refieres?”
2. “¿Cómo te sientes?”, “¿Por qué te sientes así?”
3. “¿Qué quieres que haga yo al respecto?”

## Cuando pidamos información, expresemos primero nuestros sentimientos y necesidades

Este segundo grupo de preguntas solicita información sin percibir primero la realidad del hablante. Aunque puede parecer la manera más directa de conectar con lo que le está sucediendo a la otra persona, yo he observado que las preguntas de este tipo no constituyen la ruta más segura para obtener la información que buscamos. Muchas de estas preguntas pueden dar la sensación al hablante de que un profesor de escuela le está examinando o un psicoterapeuta está trabajando en su caso. No obstante, si decidimos pedir información de esa manera, he observado que las personas se sienten más seguras si primero revelamos qué sentimientos y necesidades nuestros dan origen a esas preguntas. Así, en lugar de preguntar: “¿Qué he hecho yo?”, podemos decir: “Me siento frustrado porque me gustaría tener más claridad sobre a qué te estás refiriendo. ¿Estarías dispuesto a decirme qué he hecho que te lleva a verme de esta manera?”. Tal vez este paso no sea necesario ni ayude cuando nuestros sentimientos y necesidades se transmiten por completo gracias al contexto o el tono de voz; sin embargo, lo recomendaría particularmente en aquellos momentos en que las preguntas que hacemos van acompañadas de emociones fuertes.

¿Cómo determinar si la ocasión requiere que reflejemos el mensaje de nuestro interlocutor? Ciertamente, si no estamos seguros de haberle entendido, podemos intentar parafrasearle para darle la oportunidad de corregirnos. Pero incluso aunque estemos convencidos de haberle entendido, tal vez percibamos que él o ella quiere una confirmación de que su mensaje se ha recibido correctamente.

Incluso pueden expresar ese deseo abiertamente preguntando: “¿está claro?” o “¿sabes lo que quiero decir?”. En dichos momentos, escuchar las propias palabras parafraseadas suele ser mucho más tranquilizador para el hablante que recibir un simple: “Sí, te entiendo”.

Por ejemplo, poco después de participar en una formación de CNV, unas enfermeras le pidieron a un voluntario que hablara con una paciente anciana: “Le hemos dicho a esta mujer que no está tan enferma y que se pondría bien con solo tomarse la medicina, pero lo único que hace es pasarse el día sentada en su habitación repitiendo: ‘me quiero morir, me quiero morir’”. El



voluntario se aproximó a la anciana y, como las enfermeras habían predicho, la encontró sentada sola y susurrando una y otra vez “me quiero morir”.

“Así que le gustaría morirse”, empatizó el voluntario. Sorprendida, la mujer interrumpió su cantinela y pareció aliviada. Comenzó a hablar sobre cómo nadie entendía lo terriblemente mal que se sentía. El voluntario siguió reflejando los sentimientos de la mujer. Antes de que pasara mucho tiempo, el diálogo se había vuelto tan cálido que estaban sentados con los brazos entrelazados. Ese mismo día, más tarde, las enfermeras le preguntaron al voluntario cuál era su fórmula mágica: la anciana había empezado a comer y a tomar sus medicinas, y parecía de mejor humor. Aunque las enfermeras habían intentado ayudar a la anciana con sus consejos y tratando de tranquilizarla, hasta su interacción con el voluntario esta mujer no recibió lo que verdaderamente necesitaba: conectar con otro ser humano que pudiera escuchar su profunda desesperación.

## Reflejemos los mensajes con mucha carga emotiva

No hay guías infalibles en lo que respecta a cuándo parafrasear, pero como norma general, es seguro asumir que los hablantes que expresan mensajes de gran intensidad emocional apreciarán que se los reflejemos. Cuando somos nosotros quienes hablamos, podemos ponérselo más fácil a quien escucha si expresamos con claridad cuándo queremos o no queremos que reflejen nuestras palabras.

## Parafraseemos solo cuando hacerlo favorezca la compasión y el entendimiento

Hay ocasiones en que podríamos elegir no reflejar verbalmente las declaraciones de otra persona por respeto a ciertas normas culturales. Por ejemplo, un hombre chino asistió una vez a un taller para aprender a escuchar los sentimientos y necesidades que había detrás de los comentarios de su padre. Como no podía soportar la crítica y el ataque que continuamente escuchaba en las palabras de su padre, a este hombre le aterrorizaba visitarlo y hacía meses que le evitaba. Diez años después de aquel taller me contó que su habilidad para escuchar sentimientos y necesidades había transformado

radicalmente su relación con su padre, hasta el punto de que ahora disfrutan de una conexión cercana y amorosa. Él escucha los sentimientos y necesidades de su padre, sin embargo, no parafrasea lo que escucha. “Nunca lo digo en voz alta”, explicó. “En nuestra cultura, hablar directamente a una persona sobre sus sentimientos y necesidades es algo a lo que no estamos acostumbrados. Pero gracias al hecho de que ya no escucho lo que dice como un ataque, sino como sus propios sentimientos y necesidades, nuestra relación se ha vuelto enormemente maravillosa”.

“¿De modo que nunca le vas a hablar directamente sobre sentimientos, pero te ayuda ser capaz de escucharlos?”, le pregunté.

“No, ahora probablemente estoy preparado”, respondió. “Ahora que tenemos una relación tan sólida, si le dijera: ‘papá, me gustaría poder hablar directamente contigo acerca de lo que estamos sintiendo’, creo que él podría estar preparado para hacerlo”.

Cuando parafraseamos, el tono de voz que usamos es muy importante. Cuando alguien escucha un reflejo de lo que ha dicho, es probable que sea muy sensible a cualquier atisbo de crítica o sarcasmo. También afecta negativamente usar un tono declarativo que dé por sentado que sabemos lo que sucede dentro de los demás. Cuando escuchamos conscientemente los sentimientos y necesidades de otra persona, nuestro tono de voz revelará que lo que hacemos es intentar averiguar si entendimos bien sus palabras, no alegar que las hayamos entendido.

## Detrás de un mensaje intimidatorio no hay más que alguien pidiendo que satisfagamos sus necesidades

También hay que tener en cuenta la posibilidad de que se malinterprete la intención que hay detrás de nuestro parafraseo. “¡A mí no me vengas con chorradas psicológicas!”, podrían decirnos. Si esto ocurriera, continuemos esforzándonos por percibir los sentimientos y necesidades del hablante; tal vez veamos en este caso que el hablante no confía en nuestros motivos y necesita comprender mejor nuestras intenciones antes de poder apreciar nuestros parafraseos. Como hemos visto, todas las críticas, ataques, insultos y juicios se desvanecen cuando concentramos nuestra atención en escuchar los sentimientos y necesidades que hay detrás de ellos. Cuanto más practiquemos

en este sentido, más conscientes nos haremos de una sencilla verdad: detrás de todos esos mensajes que hemos permitido que nos intimiden no hay más que seres humanos con necesidades insatisfechas que nos apelan a que contribuyamos a su bienestar. Cuando recibimos mensajes con esta conciencia, nunca nos sentimos deshumanizados por lo que nos digan los demás. Solo nos sentimos deshumanizados al vernos atrapados en imágenes despectivas del otro o pensamientos negativos sobre nosotros mismos. El escritor y mitólogo Joseph Campbell dijo: “¿Qué pensarán de mí?’ Por nuestro bienestar, descartemos esa pregunta”. Sentimos ese bienestar cuando comenzamos a percibir los mensajes que anteriormente experimentábamos como crítica o culpa como los regalos que son: oportunidades para contribuir al bienestar de las personas que sienten dolor.

## Un mensaje difícil se convierte en una oportunidad de enriquecer la vida de alguien

Si sucede regularmente que las personas no confían en nuestros motivos y dudan de nuestra sinceridad cuando parafraseamos sus palabras, tal vez necesitemos examinar más de cerca nuestras propias intenciones. Tal vez estamos parafraseando y empleando los componentes de la CNV de una forma mecánica, sin mantener una conciencia clara del propósito. Por ejemplo, podemos preguntarnos a nosotros mismos si estamos más pendientes de aplicar el proceso “correctamente” que de conectar con el ser humano que tenemos delante. O tal vez, incluso aunque estemos usando la forma de la CNV, nuestro único interés sea cambiar el comportamiento de la otra persona.

## Parafrasear ahorra tiempo

Algunas personas se resisten a parafrasear porque lo consideran una pérdida de tiempo. Un funcionario municipal explicó durante una sesión práctica: “A mí me pagan por aportar datos y soluciones, no por sentarme a hacer psicoterapia con todo el que viene a mi despacho”. Sin embargo, este hombre tenía que hacer frente a ciudadanos enfadados que acudían a él con intensas preocupaciones y se iban insatisfechos por no haber sido escuchados.

Algunos de estos ciudadanos me confiaron más tarde: “Cuando llegas a su despacho, te da un montón de datos, pero nunca estás seguro de que te haya escuchado primero. Entonces comienzas a desconfiar de los datos”. Parfrasear normalmente supone un ahorro de tiempo, más que un desperdicio. Algunos estudios realizados sobre negociaciones entre representantes de empresas y sindicatos demuestran que el tiempo necesario para alcanzar la resolución de un conflicto se reduce a la mitad cuando ambos negociadores acuerdan repetir con precisión lo que dijo el hablante anterior antes de responder.

Recuerdo un hombre que al principio se sentía escéptico acerca de la utilidad del parafraseo. Él y su mujer estaban participando en un taller de CNV durante un tiempo en que su matrimonio atravesaba graves problemas. Durante el taller, su mujer le dijo: “Nunca me escuchas”.

“Sí que lo hago”, respondió él.

“No, no lo haces”, continuó ella.

Me dirigí al marido: “Me temo que usted acaba de demostrar lo que ella dice. No respondió de una manera que a ella le permita saber que la estaba escuchando”.

Se quedó desconcertado cuando le dije eso, así que le pedí permiso para interpretar su papel, que me concedió con alegría, ya que él no estaba teniendo mucho éxito. Entonces, su mujer y yo tuvimos el siguiente diálogo:

Esposa: “Nunca me escuchas”.

MBR en el papel del marido: “Parece que estás terriblemente frustrada porque te gustaría sentir una mayor conexión cuando hablamos”.

La mujer se conmovió hasta el punto de llorar cuando finalmente recibió esa confirmación de que había sido comprendida. Yo me volví hacia el marido y le expliqué: “Creo que lo que le está diciendo es que necesita un reflejo de sus sentimientos y necesidades como confirmación de que ha sido comprendida”. El marido parecía sentirse atónito. “¿Eso es todo lo que quería?”, preguntó, sin poder creer que un acto tan sencillo pudiera haber tenido un impacto tan fuerte en su esposa.

Poco tiempo después, ese hombre experimentó la misma satisfacción de primera mano cuando su mujer repitió una frase que él había expresado con gran intensidad emocional. Saboreando el reflejo, me miró y declaró: “Esto funciona”. Es una experiencia muy conmovedora recibir pruebas concretas de que alguien está conectado empáticamente con nosotros.

## **MANTENER LA EMPATÍA**

Recomiendo que demos a los demás la oportunidad de expresarse plenamente antes de centrarnos en buscar soluciones o satisfacer sus peticiones. Si nos lanzamos con mucha rapidez a hacer lo que nos piden, a veces no transmitimos nuestro genuino interés por sus sentimientos y necesidades; por tanto, se pueden llevar la impresión de que tenemos prisa por librarnos de ellos o por arreglar su problema. Además, un mensaje inicial es con frecuencia como la punta de un iceberg: puede venir seguido de sentimientos relacionados todavía no expresados y con frecuencia aun más intensos. Al mantener nuestra atención en lo que está sucediendo en el interior de los demás, les ofrecemos una oportunidad de explorar y expresar plenamente su ser interno. Interrumpiríamos este flujo si nos apresuráramos a prestar atención a sus peticiones o a nuestro propio deseo de expresarnos.

**Cuando mantenemos la empatía, permitimos que el otro profundice en lo que pasa en su interior**

Supongamos que una madre acude a nosotros diciendo: “Mi hijo es imposible. Da igual lo que le diga: él no escucha”. Podríamos reflejar sus sentimientos y necesidades diciendo: “Parece que te sientes desesperada y te gustaría encontrar alguna manera de conectar con tu hijo”. Dicho reflejo a menudo alienta a la persona a mirar en su interior. Si hemos reflejado correctamente su mensaje, la madre podría mencionar otros sentimientos: “A lo mejor es culpa mía. Siempre le estoy gritando”. Como persona que escucha, nosotros podemos continuar quedándonos con los sentimientos y necesidades expresadas y decir, por ejemplo: “¿Te sientes culpable porque te habría gustado haber sido más comprensiva con él de lo que lo has sido a veces?”. Si la madre sigue percibiendo comprensión en nuestro reflejo, podría seguir profundizando en sus sentimientos y declarar: “Soy un fracaso como madre.” Nosotros seguimos quedándonos con los sentimientos y necesidades expresadas: “¿Así que te sientes desanimada y quieres relacionarte con él de manera diferente?”. Seguimos acompañando a la persona de esta manera hasta que haya acabado de expresar todos sus

sentimientos acerca del asunto.

Sabemos que el otro ha recibido la empatía necesaria cuando (1) percibimos una liberación de tensión o (2) se produce un silencio

¿Cómo podemos saber que hemos empatizado correctamente con la otra persona? En primer lugar, cuando un individuo se da cuenta de que todo lo que sucede en su interior ha recibido una comprensión empática plena, experimenta una sensación de alivio. Podemos tomar conciencia de este fenómeno notando la correspondiente liberación de tensión que se produce en nuestro propio cuerpo. Otra señal todavía más obvia es que la persona deja de hablar. Si no estamos seguros de si hemos permanecido el tiempo suficiente en el proceso, siempre podemos preguntarle: “¿Hay algo más que quieras decir?”.

## **CUANDO EL DOLOR BLOQUEA NUESTRA CAPACIDAD DE EMPATIZAR**

Necesitamos recibir empatía para dar empatía

Es imposible darle algo a alguien si no lo tenemos nosotros mismos. Del mismo modo, si nos encontramos incapaces o sin voluntad de empatizar a pesar de nuestros esfuerzos, normalmente es una señal de que estamos demasiado hambrientos de empatía para ser capaz de ofrecérsela a otros. A veces, si reconocemos abiertamente que nuestra propia inquietud nos impide responder empáticamente, la otra persona puede intervenir con la empatía que necesitamos.

Otras veces, puede ser necesario proporcionarnos a nosotros mismos un poco de “empatía de emergencia”, escuchando lo que pasa en nuestro interior con la misma cualidad de presencia y atención que ofrecemos a los demás. Dag Hammarskjold, antiguo secretario general de las Naciones Unidas, dijo una vez: “Cuanto mejor escuchemos nuestra voz interior, tanto mejor escucharemos lo que está sucediendo fuera”. Si aprendemos a darnos empatía

a nosotros mismos, con frecuencia experimentamos en solo unos segundos una liberación natural de energía que nos permite estar presentes con la otra persona. Si esto no sucede, no obstante, tenemos otro par de opciones.

Podemos gritar sin violencia. Recuerdo que pasé tres días mediando entre dos bandas que se habían estado matando una a otra. Una se hacía llamar los Negros Egipcios; la otra, el Departamento de Policía del Este de Saint Louis. El marcador iba dos a uno. Un total de tres personas muertas en un mes. Después de pasar tres intensos días intentando acercar a estos dos grupos para que se escucharan mutuamente y resolvieran sus diferencias, iba conduciendo de camino a casa pensando que no quería verme en medio de un conflicto nunca más en toda mi vida.

Lo primero que vi cuando entré por la puerta de casa fue a mis hijos enzarzados en una pelea. No tenía energía para empatizar con ellos, de modo que grité sin violencia: “¡Eh, estoy muy dolido! ¡Ahora mismo no quiero ocuparme de vuestra pelea! ¡Solo quiero un poco de paz y tranquilidad!”. Mi hijo mayor, que entonces tenía nueve años, se paró en seco, me miró y me preguntó: “¿Quieres hablar de ello?”.

Si somos capaces de expresar nuestro dolor sin tapujos, sin culpar, incluso las personas que lo están pasando mal a veces son capaces de escuchar nuestra necesidad. Por supuesto, no se trata de gritar: “¡¿Qué pasa contigo?! ¿No sabes comportarte mejor? ¡Acabo de llegar a casa después de un día muy duro!” o insinuar de cualquier otra manera que su comportamiento era erróneo. Yo grito sin violencia para llamar la atención sobre mi desesperación y necesidades del momento.

No obstante, si la otra parte también está experimentando sentimientos tan intensos, que no es capaz de escucharnos ni dejarnos en paz, y ni la empatía de emergencia ni los gritos sin violencia nos han servido de algo, un tercer recurso es retirarnos físicamente de la situación. Nos damos a nosotros mismos el tiempo y la oportunidad de adquirir en otra parte la empatía que necesitamos para regresar con la capacidad de abordar la situación de una manera diferente.

## **RESUMEN**

La empatía es una comprensión respetuosa de lo que otra persona está

experimentando. A menudo sentimos un fuerte impulso de ofrecer consejo o tranquilizar al otro, y también de explicar nuestra propia posición o sentimientos. La empatía, sin embargo, requiere que vaciemos la mente y escuchemos a los demás con todo nuestro ser.

En la CNV, independientemente de las palabras que los demás utilicen para expresarse, simplemente escuchamos sus observaciones, sentimientos, necesidades y peticiones. Entonces tal vez deseemos reflejar su mensaje parafraseando lo que hemos entendido. Mantenemos la empatía y damos a los demás la oportunidad de expresarse plenamente antes de trasladar nuestra atención a las soluciones o a satisfacer peticiones.

Necesitamos empatía para dar empatía. Cuando nos sentimos a la defensiva o incapaces de empatizar, necesitamos (1) parar, respirar, darnos empatía; (2) gritar sin violencia; o (3) retirarnos de la situación.

---

## LA CNV EN ACCIÓN

### UNA MUJER CONECTA CON SU ESPOSO MORIBUNDO

A un paciente le acaban de diagnosticar cáncer de pulmón en fase avanzada. La siguiente escena tiene lugar en su casa, con su mujer y una enfermera, y representa la última oportunidad para él de conectar emocionalmente con su mujer y hablar sobre su muerte antes de ingresar en el hospital. La esposa comienza la conversación con la enfermera quejándose de la fisioterapeuta que formaba parte del equipo de profesionales sanitarios a domicilio que habían asignado a su marido.

Esposa: Es una mala fisioterapeuta.

Enfermera: *(Escuchando empáticamente qué está sintiendo y queriendo)* ¿Está descontenta porque le gustaría ver otra calidad de cuidados?

Esposa: No hace nada. Le hizo dejar de caminar cuando se le aceleró el pulso.

Enfermera: *(Continúa escuchando los sentimientos y necesidades de la mujer)* ¿Quiere que su marido se mejore y le da miedo que si la fisioterapeuta no le presiona, él no pueda recuperar su fuerza?

Esposa: *(Empieza a llorar)* ¡Sí, tengo mucho miedo!

Enfermera: ¿Le da miedo perderle?



- Esposa: Sí, ¡llevamos juntos tanto tiempo!
- Enfermera: *(Escuchando otros sentimientos detrás del miedo)* ¿Está preocupada por cómo se sentirá si él fallece?
- Esposa: Simplemente no me puedo imaginar cómo voy a vivir sin él. Siempre ha estado ahí para mí. Siempre.
- Enfermera: ¿Así que se entristece mucho cuando piensa en la vida sin él?
- Esposa: No hay nadie más aparte de él. Él es lo único que tengo, sabe. Mi hija ni siquiera me habla.
- Enfermera: Parece que cuando piensa en su hija, se siente frustrada porque desearía tener una relación diferente con ella.
- Esposa: Ojalá, pero es una persona tan egoísta. No sé para qué me molesté en tener hijos. ¡Para lo que me sirven ahora!
- Enfermera: Me parece que tal vez está algo enfadada y decepcionada porque querría más apoyo de la familia durante la enfermedad de su marido.
- Esposa: Sí, está muy enfermo; No sé cómo voy a superar esto sola. No tengo a nadie... ni siquiera para hablar sobre ello... excepto a usted ahora. Ni siquiera él habla de ello... ¡Mírele! *(El marido sigue en silencio e impasible)*. ¡No dice nada!
- Enfermera: ¿Se siente triste y desearía que los dos pudieran apoyarse mutuamente con todo esto y sentirse más unidos?
- Esposa: Sí. *(Hace una pausa y a continuación expresa una petición)*. Hable con él como está hablando conmigo.
- Enfermera: *(Con el deseo de entender claramente la necesidad que se está expresando tras la petición de la esposa)*. ¿Quiere que él sea escuchado de una manera que le ayude a expresar lo que siente por dentro?
- Esposa: ¡Sí, sí! ¡Eso es, exactamente! Quiero que se sienta cómodo hablando y quiero saber qué está sintiendo él.

Gracias al reflejo de la enfermera, la esposa fue capaz primero de tomar conciencia de lo que quería y además encontrar las maneras para articularlo. Este fue un momento clave: a menudo a las personas les resulta difícil identificar lo que quieren en una situación, incluso aunque puedan saber lo que no quieren. Ahora vemos una petición clara: “Hable con él como habla conmigo”, y eso es un regalo que empodera a la otra persona. La enfermera fue entonces capaz de actuar de una manera que sabía que estaba en armonía con los deseos de la esposa. Esto cambió la atmósfera de la habitación, pues

la enfermera y la esposa podían ahora “trabajar juntas”, ambas de un modo compasivo.

Enfermera: *(Dirigiéndose al marido)* ¿Cómo se siente cuando escucha lo que ha compartido su esposa?

Marido: ¡La quiero tanto!

Enfermera: ¿Está contento de tener la oportunidad de hablar de esto con ella?

Marido: Sí, necesitamos hablar de ello.

Enfermera: ¿Estaría dispuesto a expresar cómo se siente con respecto al cáncer?

Marido: *(Tras un breve silencio)* No muy bien.

Las palabras bien y mal se utilizan a menudo para describir sentimientos cuando las personas todavía tienen que identificar la emoción específica que están experimentando. Expresar sus sentimientos con más precisión ayudaría a este paciente a lograr la conexión emocional que está buscando con su esposa.

Enfermera: *(Animándole a expresarse con más precisión)* ¿Tiene miedo de morir?

Marido: No, no tengo miedo. *(Nótese que aunque la enfermera no acierta el flujo del diálogo no se interrumpe).*

Enfermera: *(Puesto que este paciente no es capaz de verbalizar su experiencia interna con facilidad, la enfermera sigue apoyándole en el proceso).* ¿Siente rabia cuando piensa en la muerte?

Marido: No, no es rabia.

Enfermera: *(En este punto, después de dos intentos fallidos de adivinar lo que siente, la enfermera decide expresar sus propios sentimientos).* Bueno, ahora estoy desconcertada sobre lo que puede usted estar sintiendo, y me pregunto si me lo podría decir.

Marido: Supongo que estoy pensando en cómo se las arreglará ella sin mí.

Enfermera: Ah, ¿está preocupado por si ella no es capaz de seguir adelante sin usted?

Marido: Sí, me preocupa que me eche de menos.

Enfermera: *(Sabe muy bien que los pacientes terminales se aferran a la vida debido a que les preocupa que las personas que dejan atrás no puedan arreglárselas sin su ayuda. A veces necesitan quedarse tranquilos sabiendo que sus seres amados son capaces de aceptar su muerte antes de permitirse marchar.)* ¿Quiere oír cómo se siente su

esposa cuando le escucha decir eso?  
Marido: Sí.

En este punto, la esposa se unió a la conversación. En presencia de la enfermera, la pareja comenzó a expresarse abiertamente el uno ante el otro.

En este diálogo, la esposa comenzó quejándose de la fisioterapeuta. Sin embargo, después de una serie de intercambios verbales durante los cuales se sintió escuchada con empatía, la esposa fue capaz de darse cuenta de que lo que realmente buscaba era una conexión más profunda con su marido durante esta fase tan crítica de la vida de ambos.

## EJERCICIO 5

### LA RECEPCIÓN EMPÁTICA FRENTE A LA RECEPCIÓN SIN EMPATÍA

Para ver si estamos de acuerdo acerca de la expresión verbal de la empatía, por favor, marque el número que precede a cada frase en la que la persona B esté respondiendo empáticamente a lo que le pasa a la persona A.

1. Persona A: ¿Cómo pude hacer algo tan estúpido?  
Persona B: Nadie es perfecto; eres demasiado dura contigo misma.
2. Persona A: Si por mí fuera, echaríamos a todos esos inmigrantes. Que se vayan por donde han venido.  
Persona B: ¿De verdad piensas que eso solucionaría algo?
3. Persona A: ¡No eres Dios!  
Persona B: ¿Te sientes frustrado porque te gustaría que admitiera que puede haber otras maneras de interpretar este asunto?
4. Persona A: Pienso que no me valoras y das por sentado que siempre voy a estar ahí. Me pregunto cómo te las arreglarías sin mí.  
Persona B: ¡Eso no es verdad! No es cierto que no te valore. 5.
5. Persona A: ¿Cómo pudiste decirme algo así?  
Persona B: ¿Te sientes dolido porque dije eso?
6. Persona A: Estoy furiosa con mi marido. Nunca está ahí cuando le necesito.  
Persona B: ¿Crees que él debería pasar contigo más tiempo del que pasa?

7. Persona A: Estoy disgustada porque estoy engordando mucho.  
Persona B: Tal vez te ayudaría hacer *footing*.
8. Persona A: Estoy hecha un manojo de nervios con la planificación de la boda de mi hija. La familia de su prometido no está ayudando nada. Cambian de idea sobre qué tipo de boda quieren prácticamente a diario.  
Persona B: ¿Así que te sientes nerviosa por tener que organizarlo y agradecerías que tu futura familia política fuera más consciente de las complicaciones que su indecisión te está creando?
9. Persona A: Cuando mis parientes vienen sin avisarme con antelación, me siento invadido. Me recuerda a cómo mis padres solían ignorar mis necesidades y me planificaban las cosas.  
Persona B: Sé cómo te sientes. Yo también solía sentirme así.
10. Persona A: Estoy decepcionado con tu rendimiento. Me habría gustado que el departamento hubiera duplicado la producción el mes pasado.  
Persona B: Entiendo que estés decepcionado, pero hemos tenido muchas ausencias por enfermedad.

*Estas son mis respuestas al Ejercicio 5:*

1. No marqué este número porque considero que la persona B está tratando de tranquilizar a la persona A, más que recibiendo empáticamente lo que la persona A está expresando.
2. Considero que la persona B está tratando de educar a la persona A más que recibiendo empáticamente lo que la persona A está expresando.
3. Si marqué este número, estamos de acuerdo. Considero que la persona B está recibiendo empáticamente lo que la persona A está expresando.
4. Yo no marqué este número porque considero que la persona B está expresando desacuerdo y defendiéndose más que recibiendo empáticamente lo que le pasa a la persona A.
5. Considero que la persona B está haciéndose responsable de los sentimientos de la persona A más que recibiendo empáticamente lo que le pasa a la persona A. Un ejemplo de respuesta empática sería: “¿Te sientes dolido porque te habría gustado que accediera a lo que me pedías?”.
6. Si marqué este número estamos en parte de acuerdo. Considero que la persona B está recibiendo los pensamientos de la persona A. No

obstante, yo creo que conectamos más profundamente cuando recibimos los sentimientos y necesidades expresadas en lugar de los pensamientos. Por lo tanto, habría preferido que la persona B hubiera dicho: “¿Así que te sientes furioso porque te gustaría que él estuviera más disponible de lo que está?”.

7. Yo no marqué esta respuesta porque considero que la persona B está dando consejo más que recibiendo empáticamente lo que le pasa a la persona A.
8. Si marcó este número, estamos de acuerdo. Considero que la persona B está recibiendo empáticamente lo que la persona A está expresando.
9. Yo no marqué este número porque considero que la persona B da por sentado que entiende y está hablando de sus propios sentimientos en lugar de recibir empáticamente lo que le pasa a la persona A.
10. Yo no marqué este número porque considero que la persona B empieza concentrándose en los sentimientos de la persona A pero en seguida pasa a dar explicaciones.

## El poder de la empatía

### LA EMPATÍA QUE SANA

La empatía nos permite percibir nuestro mundo de una manera nueva y seguir adelante

Carl Rogers describió el impacto que la empatía tiene sobre sus receptores: “Cuando alguien te escucha de verdad sin juzgarte, sin tratar de responsabilizarse de ti, sin intentar cambiarte, ¡uno se siente tan bien...! Una vez que he sido escuchado y comprendido, soy capaz de percibir mi mundo de otra manera y seguir adelante. Resulta sorprendente ver cómo algo que parecía no tener solución la tiene cuando alguien escucha; cómo lo que parecía una confusión sin remedio se convierte en un río que discurre relativamente claro cuando uno es escuchado”.

Una de mis historias favoritas sobre la empatía involucra a la directora de una escuela innovadora. Un día volvió de comer y se encontró a Milly, una estudiante de primaria, sentada con aspecto abatido esperando para verla. La directora se sentó junto a Milly, que comenzó a hablar así: “Señorita Anderson, ¿alguna vez ha tenido una semana en la que todo lo que hacía lastimaba a alguien, cuando su intención nunca fue hacer daño a nadie?”

“No nos limitemos a hacer algo...”

“Sí”, respondió la directora. “Creo que te entiendo”. Entonces Milly procedió a contarle cómo le había ido la semana. La directora nos explicó cómo se desarrolló la situación: “En ese momento yo llegaba bastante tarde a una reunión importante. Tenía puesta la chaqueta y estaba ansiosa porque no quería tener a todos en la sala esperándome, de modo que pregunté: ‘Milly,

¿qué puedo hacer por ti?’. Milly se acercó, me puso las manos en los hombros, me miró a los ojos y dijo con firmeza: ‘Señorita Anderson, no quiero que haga usted nada; solo que me escuche’”.

“Lo que me enseñó esa niña fue uno de los aprendizajes más significativos de toda mi vida. Así que pensé: ‘¿Qué importa que haya una sala llena de adultos esperándome!’. Milly y yo nos trasladamos a un banco que nos daba más intimidad. Nos sentamos, le pasé el brazo por los hombros, ella apoyó su cabeza en mi pecho y me cogió por la cintura, y así hablamos hasta que ella terminó. Y, ¿saben? ¿no nos llevó tanto tiempo!”.

Uno de los aspectos más satisfactorios de mi trabajo es oír cómo algunas personas han utilizado la CNV para fortalecer su capacidad de conectar empáticamente con los demás. Mi amiga Laurence, que vive en Suiza, describió cuán molesta se sintió en una ocasión en que su hijo de seis años se largó gritando enfadado cuando ella todavía estaba intentando hablar con él. Isabelle, su hija de diez años, que la había acompañado hacía poco a un taller de CNV, le dijo: “Así que estás realmente enfadada, mamá. Te gustaría que él hablara cuando esté enfadado y no huyera”. Laurence se maravilló al ver cómo, tras oír las palabras de Isabelle, inmediatamente sintió que se reducía su tensión, y por consiguiente fue más capaz de ser comprensiva con su hijo cuando regresó.

Un profesor universitario describió lo mucho que habían cambiado las relaciones entre los estudiantes y el cuerpo docente cuando varios profesores aprendieron a escuchar con empatía y a expresarse con honestidad, mostrando su vulnerabilidad. “Los estudiantes se abrieron cada vez más y nos contaron los diversos problemas personales que estaban interfiriendo con sus estudios. Cuanto más hablaban de ello, más capaces eran de avanzar en sus trabajos. Aunque escucharles de esa manera ocupó mucho tiempo, nos alegramos de habérselo dedicado a ello. Desgraciadamente, el decano se molestó; dijo que no éramos psicólogos y que deberíamos pasar más tiempo dando clase y menos tiempo hablando con los estudiantes”.

Cuando le pregunté cómo había reaccionado el cuerpo docente ante esto, el profesor respondió: “Empatizamos con la preocupación del decano. Escuchamos que se sentía preocupado y quería saber que no nos estábamos involucrando en algo que se nos pudiera ir de las manos. También escuchamos que necesitaba asegurarse de que el tiempo que dedicábamos a hablar con los alumnos no afectaba negativamente a nuestras

responsabilidades como profesores. Pareció aliviado por la manera en que le escuchamos. Seguimos hablando con los estudiantes porque pudimos comprobar que cuanto más les escuchábamos, mejor rendían en sus estudios”.

**Es más difícil empatizar con aquellos que parecen poseer más poder, estatus o recursos**

Cuando trabajamos en una institución de estructura jerárquica, hay una tendencia a escuchar órdenes y juicios por parte de aquellos que ocupan un lugar más alto en la jerarquía. Aunque puede ser fácil empatizar con nuestros iguales y con aquellos en posiciones de menor poder, tal vez nos hallemos actuando a la defensiva o pidiendo disculpas en lugar de mostrar empatía cuando estamos en presencia de aquellos que identificamos como nuestros “superiores”. Por este motivo me complació especialmente que estos profesores hubieran recordado empatizar con su decano además de con sus estudiantes.

## **LA EMPATÍA Y LA CAPACIDAD DE MOSTRARNOS VULNERABLES**

A veces, expresarnos en clave de CNV puede parecernos un gran reto, puesto que requiere a que revelemos nuestros sentimientos y necesidades más profundos. No obstante, la autoexpresión resulta más fácil después de haber empatizado con los demás, porque entonces habremos conectado con su humanidad y nos habremos hecho conscientes de las cualidades que compartimos. Cuanto más conectamos con los sentimientos y necesidades que hay detrás de sus palabras, menos amenazador nos resulta abrirnos a otras personas. Las situaciones en las que somos más reacios a expresar vulnerabilidad son a menudo aquellas en las que tratamos de mantener una “imagen dura” por miedo a perder el control o la autoridad.

**Cuanto más empaticemos con la otra parte, más seguros nos sentiremos**



En una ocasión mostré mi vulnerabilidad ante algunos miembros de una banda callejera de Cleveland al reconocer lo dolido que me estaba sintiendo y mi deseo de ser tratado con más respeto. Uno de ellos intervino: “¡Oh, vaya, se siente dolido! ¡Qué pena!” y al momento todos sus amigos rompieron a reír. De nuevo, yo podía interpretar que se estaban aprovechando de mi vulnerabilidad (opción 2: culpar a los demás), o podía empatizar con los sentimientos y necesidades que había detrás de su comportamiento (opción 4: percibir los sentimientos y las necesidades de los demás).

No obstante, si imagino que me están humillando y aprovechándose de mí, tal vez me sienta demasiado dolido, furioso o asustado para ser capaz de empatizar con los demás. En un momento así, necesito retirarme físicamente para ofrecerme algo de empatía a mí mismo o bien pedírsela a alguien de confianza. Cuando haya tomado conciencia de las necesidades que se habían manifestado con tanta fuerza en mí y haya podido recibir la empatía adecuada, seré capaz de volver y empatizar con la otra persona. En situaciones muy dolorosas, recomiendo que en primer lugar nos procuremos la empatía necesaria para sobrepasar los pensamientos que ocupan nuestra cabeza y reconocer nuestras necesidades más profundas.

Cuando escuché con más atención el comentario de aquel miembro de la banda: “¡Oh, vaya, se siente dolido! ¡Qué pena!” y la risa que le sucedió, percibí que él y sus amigos estaban enfadados y no querían ser sometidos a juegos de culpa y manipulación. Tal vez estaban reaccionando así porque habían tenido experiencias anteriores con otras personas que habían pronunciado frases como “¡eso me ha dolido!” para expresar desaprobación. Puesto que no lo verifiqué con ellos en voz alta, no tengo manera de saber si mi conjetura era de hecho acertada. Sin embargo, el solo hecho de concentrar mi atención en eso evitó que me lo tomara personalmente o que me pusiera furioso. En lugar de juzgarlos por ridiculizarme o por su falta de respeto, me concentré en escuchar el dolor y las necesidades que subyacían a ese comportamiento.

Uno de ellos exclamó: “¡Eh, esto que nos ofrece es una mierda! Suponga que hay gente de otra banda aquí y ellos tienen armas y nosotros no. ¿Dice que lo que hay que hacer es quedarse quieto y *hablar* con ellos? ¡Vaya estupidez!”.

Entonces todo el mundo comenzó a reír otra vez y yo de nuevo concentré mi atención en sus sentimientos y necesidades: “Por lo que veo están

realmente hartos de aprender cosas que no tienen relevancia en esas situaciones, ¿es eso?”.

“Sí, y si usted viviera en este barrio, usted *sabría* que esto que nos ofrece es una mierda.”

“¡Tiene razón! Algunos tipos le machacarían antes de que pudiera decir dos palabras!”.

## Decimos mucho cuando escuchamos los sentimientos y necesidades de los demás

“Y ustedes necesitan confiar en que una persona que intente enseñarles algo entienda los peligros a los que están expuestos aquí, ¿es eso?”. Continué escuchando de esta manera, a veces verbalizando lo que escuchaba y a veces no. Seguimos así durante 45 minutos y entonces percibí un cambio: ellos sentían que yo les estaba escuchando de verdad. Un orientador del programa percibió el cambio y preguntó en voz alta: “¿Qué opinión tienen de este hombre?”. El caballero que había estado siendo más duro conmigo respondió: “Es el mejor formador que hemos tenido”.

Atónito, el orientador se volvió a mí y susurró: “¡Pero si no has dicho nada!”. De hecho, había dicho mucho al mostrar que no había nada que pudieran arrojarme que no fuera susceptible de traducirse en sentimientos y necesidades humanas universales.

## **USAR LA EMPATÍA PARA NEUTRALIZAR EL PELIGRO**

La capacidad de ofrecer empatía a las personas que están en situaciones de estrés puede neutralizar la violencia potencial.

Una profesora de una zona empobrecida de St. Louis narró un incidente que vivió un día que se había quedado en la escuela después de las clases para ayudar a un estudiante. Lo hizo a pesar de que se había advertido a todos los profesores que, por su propia seguridad, abandonaran el edificio al terminar las clases. Un extraño entró en el aula, donde tuvo lugar el siguiente diálogo:

Joven:           Quítate la ropa.

- Profesora: *(Notando que el joven estaba temblando)* Me da la impresión de que esta situación te asusta mucho.
- Joven: ¿Me has oído? ¡Vamos, quítate la ropa de una vez!
- Profesora: Me parece que ahora mismo estás muy furioso y quieres que haga lo que me dices.
- Joven: ¡Pues claro, y te va a doler si no lo haces!
- Profesora: Me gustaría que me dijeras si hay alguna otra manera de satisfacer tus necesidades que no implique hacerme daño.
- Joven: He dicho que te quites la ropa.
- Profesora: Puedo ver cuánto lo deseas y al mismo tiempo quiero que sepas lo aterrizada que me siento, y cuánto te agradecería que te fueras sin hacerme daño.
- Joven: ¡Dame el monedero!

La profesora le entregó el monedero, aliviada por no haber sido violada. Más tarde explicó que cada vez que empatizaba con el joven podía percibir cómo se desinflaba su intención de llegar a la violación.

En una ocasión, un oficial de policía que asistió a una formación de seguimiento en CNV me ofreció el siguiente relato al saludarme:

Cuánto me alegro de que practicáramos la empatía con personas furiosas la última vez. Solo unos días después de nuestra sesión, fui a arrestar a alguien en un proyecto de vivienda pública. Cuando le saqué, mi coche estaba rodeado por unas sesenta personas gritándome cosas como: “¡Suéltale! ¡Él no ha hecho nada! ¡Los policías sois una panda de cerdos racistas!”. Aunque no tenía muy claro que la empatía pudiera ayudar, no tenía muchas más opciones. Así que reflejé los sentimientos que me llegaban; les dije cosas como: “¿No confiáis en mis motivos para arrestar a este hombre? ¿Pensáis que tiene que ver con su raza?”. Después de varios minutos en los que seguí reflejando sus sentimientos, el grupo se volvió menos hostil. Al final abrieron paso para que yo pudiera entrar en el coche.

Finalmente, me gustaría ilustrar cómo una joven usó la empatía para sortear la violencia durante su turno de noche en un centro de desintoxicación de Toronto. La joven narró su historia durante el segundo taller de CNV al

que asistió. Una noche a las once, varias semanas después de su primera formación en CNV, un hombre que obviamente había estado tomando drogas entró en el centro y le exigió una habitación. La joven empezó a explicarle que todas las habitaciones estaban ocupadas esa noche. Estaba a punto de entregarle al hombre la dirección de otro centro de desintoxicación cuando él la empujó haciéndola caer al suelo. “Al momento siguiente estaba sentado sobre mi pecho con un cuchillo en mi cuello y gritando: ‘¡No me mientas, zorra! ¡Sé que hay habitaciones!’”.

## En lugar de “poner peros” a lo que dice una persona cuando está furiosa, empaticemos con ella

Entonces ella procedió a aplicar lo que había aprendido en la formación, escuchando los sentimientos y necesidades del hombre.

“¿Te acordaste de hacerlo en esas circunstancias?”, le pregunté, impresionado.

“¿Qué otra elección tenía? La desesperación a veces nos convierte a todos en buenos comunicadores.” Y añadió: “Sabes, Marshall, una cosa que dijiste en broma en el taller me ayudó mucho. De hecho, creo que me salvó la vida”.

“¿Qué dije?”

“¿Te acuerdas cuando nos dijiste que lo mejor es ‘no poner peros’ a las personas cuando están furiosas? Yo estaba a punto de empezar a discutir con él; estuve a punto de decir: ‘¡Pero no tengo ninguna habitación que ofrecerle!’ cuando recordé ese comentario. No lo había olvidado porque la semana anterior, cuando discutía con mi madre me dijo: ‘¡Cuando pones peros a todo lo que te digo te mataría!’”. Imagínate, si mi propia madre se había puesto tan furiosa como para matarme por usar esa palabra, ¿qué no habría hecho aquel hombre? Si cuando me estaba gritando así yo le hubiera dicho: ‘¡Pero no tengo ninguna habitación!’, no me cabe duda de que me habría rajado el cuello”.

## Cuando escuchamos los sentimientos y necesidades de los demás dejamos de verlos como monstruos

“Así que opté por respirar profundamente y le dije: ‘me da la impresión de que estás furioso y quieres conseguir una habitación.’ Me respondió gritando: ‘¡Puedo ser un adicto, pero por Dios, merezco respeto! Estoy cansado de que nadie me respete. Ni mis padres me respetan. ¡Merezco respeto y voy a obtenerlo!’. Yo me concentré en sus sentimientos y necesidades y le dije: ‘¿Estás harto de no conseguir el respeto que quieres?’”.

“¿Cuánto tiempo duró esta situación?”, le pregunté.

“Unos treinta y cinco minutos más”, respondió.

“Debió de ser aterrador”.

“No, después de intercambiar las primeras frases no lo fue, porque entonces se hizo evidente otra de las cosas que aprendimos en el taller. Cuando me concentré en escuchar sus sentimientos y necesidades, dejé de verle como un monstruo. Pude ver, como tú habías dicho, cómo las personas que parecen monstruos son sencillamente seres humanos cuyo lenguaje y comportamiento a veces nos impiden ver su humanidad. Cuanto más capaz fui de concentrar mi atención en sus sentimientos y necesidades, más le vi como una persona llena de desesperación cuyas necesidades no estaban siendo satisfechas. Tenía confianza en que si mantenía mi atención ahí, no me haría daño. Cuando había recibido la empatía que necesitaba, se retiró de encima de mí, guardó el cuchillo y le ayudé a buscar una habitación en otro centro”.

Encantado de que hubiera aprendido a responder con empatía en una situación tan extrema, bromeé: “¿Qué estás haciendo en esta clase? Parece que ya dominas la CNV y deberías estar por ahí enseñando a otros lo que aprendiste”.

“Ahora necesito que me ayudes con una situación difícil”, dijo.

“Casi me da miedo preguntar. ¿Qué puede ser más difícil que lo que nos has contado?”.

## Puede resultar difícil empatizar con las personas más cercanas

“Necesito ayuda con mi madre. A pesar de todo lo que había integrado sobre el ‘pero’, ¿sabes lo que pasó? La noche siguiente, durante la cena, le conté a mi madre lo que había sucedido y me dijo: ‘Si sigues con ese trabajo a tu padre y a mí nos va a dar un ataque al corazón. ¡Tienes que encontrar un

empleo diferente!’. ¿Y adivinas lo que respondí? ‘Pero, mamá, es mi vida!’”.

¡No podría haber pedido un ejemplo más convincente de lo difícil que puede resultar responder con empatía a un miembro de la familia!

## **LA EMPATÍA ANTE EL “NO”**

Empatizar con el “no” de otra persona evita que nos lo tomemos de manera personal

Puesto que tenemos tendencia a percibir rechazo en el “no” y en el “no quiero” de los demás, es importante que seamos capaces de empatizar con este tipo de mensajes. Si nos lo tomamos como algo personal, podemos sentirnos dolidos y no entender lo que está pasando en realidad en el interior de la otra persona. Sin embargo, cuando la luz de nuestra conciencia ilumina los sentimientos y necesidades que hay detrás del “no”, nos hacemos conocedores de aquello que valoran los demás y que les impide responder como a nosotros nos gustaría.

Una vez le pedí a una mujer durante una pausa de un taller que se uniera a mí y al resto de participantes para tomar un helado. “¡No!”, respondió bruscamente. El tono de su voz me llevó a interpretar su respuesta como un rechazo, hasta que recordé que tenía la opción de sintonizar con los sentimientos y necesidades que podía estar expresando a través de su “no”.

“Percibo que estás enfadada, ¿es así?”, le dije.

“No”, respondió. “Es solo que no quiero que me corrijan cada vez que abro la boca”.

Ahora percibí que estaba más asustada que enfadada. Lo corroboré preguntándole: “¿Así que te sientes asustada y quieres protegerte de estar en una situación en la que podrías ser juzgada por cómo te comunicas?”.

“Sí”, afirmó. “Me puedo imaginar sentada en la heladería y tú pendiente de todo lo que digo”.

Entonces descubrí que la manera en que yo había comentado en el taller su forma de comunicarse le había resultado amenazante. Al empatizar con su mensaje, su “no” se había suavizado para mí: percibí su deseo de evitar recibir comentarios semejantes en público. Le aseguré que no evaluaría su

manera de comunicarse en público y luego acordé con ella otras formas de comentar su forma de comunicarse que le permitieran sentirse segura. Y sí, se unió al grupo para ir a tomar un helado.

## **EMPATÍA PARA REAVIVAR UNA CONVERSACIÓN SIN VIDA**

Todos nos hemos encontrado alguna vez inmersos en una conversación sin vida. Quizá nos encontrábamos en un evento social, escuchando palabras sin sentir ninguna conexión con quien hablaba. O escuchábamos a una persona a quien mi amigo Kelly Bryson llamaría un “blablariano”: alguien que suscita en quien le escucha el miedo a una conversación interminable. La vitalidad se va de nuestras conversaciones cuando perdemos la conexión con los sentimientos y necesidades que generan las palabras del hablante, y con las peticiones asociadas con esas necesidades. Este efecto es común cuando una persona habla sin conciencia de lo que está sintiendo, necesitando o pidiendo. En lugar de permanecer inmersos en un intercambio de energía vital con otro ser humano, nos vemos como la papelera de sus palabras.

¿Cómo y cuándo podemos interrumpir una conversación muerta para devolverle la vida? A mi modo de ver, el mejor momento para hacerlo es cuando escuchamos una palabra más de las que queremos oír. Cuanto más esperemos, más difícil será ser corteses a la hora de interrumpir. Nuestra intención al interrumpir no es reclamar la atención sobre nosotros mismos, sino ayudar a quien habla a conectar con la energía vital que hay detrás de las palabras que pronuncia.

### **Para reavivar una conversación, interrumpamos con empatía**

Podemos hacer eso sintonizando con los posibles sentimientos y necesidades de esa persona. Así, si mi tía me está contando por enésima vez la historia de cómo hace veinte años su marido la dejó con dos hijos pequeños, podría interrumpirla diciendo: “Vaya, tía. Parece que aún te sientes dolida y desearías haber recibido un trato más justo”. Las personas no son conscientes de que a menudo lo que necesitan es empatía. Ni tampoco se dan cuenta de que es más probable que reciban esa empatía si expresan los sentimientos y necesidades que están vivos en ellos, que si vuelven a narrar

una vez más sus viejas historias de penurias e injusticias.

Otra manera de reavivar una conversación es expresar abiertamente nuestro deseo de estar más conectados y pedir información que nos ayude a establecer esa conexión. Una vez, en un cóctel, me encontraba en medio de un abundante flujo de palabras que para mí carecían de vida. Entonces interrumpí, dirigiéndome al grupo de nueve personas entre las que me encontraba: “disculpen, me estoy impacientando porque me gustaría estar más conectado con ustedes, pero nuestra conversación no está creando el tipo de conexión que yo quiero. Me gustaría saber si la conversación que hemos estado teniendo responde a sus necesidades y, si es así, qué necesidades se están cubriendo gracias a ella”.

## Lo que aburre al que escucha también aburre al que habla

Las nueve personas me miraron fijamente, como si hubiera echado una rata en el bol del ponche. Afortunadamente, me acordé de sintonizar con los sentimientos y necesidades expresados por su silencio. “¿Están molestos por mi interrupción porque les habría gustado seguir con la conversación?”, pregunté.

Después de otro silencio, uno de los hombres respondió: “No, yo no estoy molesto. Estaba pensando en lo que nos ha pedido. Y no, no estaba disfrutando la conversación. De hecho, estaba totalmente aburrido de ella”.

En ese momento me sorprendió mucho escuchar su respuesta: ¡él era el que más había hablado! Ahora ya no me sorprende: he comprendido que las conversaciones que parecen sin vida a quien escucha, resultan igualmente carentes de vida para quien habla.

## Las personas prefieren que las interrumpamos a que finjamos escuchar

Tal vez el lector se pregunte cómo podemos reunir el coraje necesario para interrumpir sin más a alguien en medio de una frase. Una vez conduje una encuesta informal con la siguiente pregunta: “Si durante una conversación usted pronuncia más palabras de las que su interlocutor quiere oír, ¿prefiere que éste finja escuchar o que le interrumpa?”. De las decenas de



personas a las que pregunté, todas menos una expresaron preferencia por ser interrumpidas. Sus respuestas me dieron coraje al convencerme de que es más considerado interrumpir a una persona que fingir escucharla. Todos queremos que nuestras palabras enriquezcan a los demás, no que les carguen.

## **EMPATÍA CON EL SILENCIO**

Para muchas personas, uno de los mensajes más difíciles con los que empatizar es el silencio. En especial cuando hemos expresado nuestra vulnerabilidad y necesitamos saber cómo están reaccionando los demás a nuestras palabras. En tales ocasiones, es fácil proyectar nuestros peores miedos sobre la falta de respuesta y olvidarnos de conectar con los sentimientos y necesidades expresados por medio del silencio.

### **Empaticemos con el silencio de alguien escuchando los sentimientos y necesidades que esconde**

En una ocasión, trabajando con el personal de una empresa, me encontraba hablando sobre algo profundamente emotivo y comencé a llorar. Al levantar la vista me enfrenté a una respuesta por parte del director de la empresa que no me resultó nada fácil de recibir: su silencio. Apartó la mirada y yo lo interpreté como una expresión de disgusto. Afortunadamente, me acordé de poner mi atención en qué podía estar pasando dentro de él, y le dije: “Por su respuesta ante mi llanto, percibo que se siente disgustado y preferiría contar con una persona más capaz de controlar sus sentimientos para asesorar al personal”.

Si él hubiera respondido que sí, yo habría sido capaz de aceptar que nuestros valores acerca de la expresión de las emociones eran diferentes, sin pensar que yo había hecho algo mal por haber expresado mis emociones tal como lo hice. Pero en lugar de ello, el director respondió: “En absoluto. Estaba pensando en lo mucho que desea mi esposa que yo sea capaz de llorar.” Entonces pasó a revelar que su mujer, que se estaba divorciando de él, se había estado quejando de que vivir con él era como vivir con una roca.

Durante mi práctica como psicoterapeuta, me contactaron los padres de una mujer de veinte años que estaba en tratamiento psiquiátrico. Durante

meses, había sido sometida a medicación, hospitalización y electrochoques, y se había quedado muda tres meses antes de que sus padres me contactaran. Cuando la trajeron a mi despacho, tuvo que ser asistida porque no se movía por propia iniciativa.

En mi despacho, se encogió en la silla, temblando y mirando al suelo. Tratando de conectar empáticamente con los sentimientos y necesidades expresadas por medio de su mensaje no verbal, le dije: “Percibo que estás asustada y que te gustaría estar segura de que no corres ningún peligro si hablas, ¿es así?”.

No mostró ninguna reacción, de modo que expresé mi propio sentimiento diciendo: “Estoy muy preocupado por ti y me gustaría que me dijeras si hay algo que yo pueda hacer o decir para que te sientas más segura”. Siguió sin responder. Durante los siguientes cuarenta minutos, continué reflejando sus sentimientos y necesidades o expresando las mías. No hubo respuesta visible, ni siquiera el más leve reconocimiento de que estaba intentando comunicarme con ella. Finalmente expresé que estaba cansado y quería que regresara al día siguiente.

Los días siguientes fueron como el primero. Continué concentrando mi atención en sus sentimientos y necesidades, a veces reflejando verbalmente lo que percibía y a veces haciéndolo en silencio. De cuando en cuando expresaba lo que sucedía dentro de mí. Ella seguía acurrucada en la silla, temblando y sin decir nada.

El cuarto día, cuando seguía sin responder, le cogí la mano. No sabía si mis palabras estaban comunicando mi preocupación, y tuve la esperanza de que tal vez el contacto físico podría hacerlo mejor. Al primer contacto, sus músculos se tensaron y se encogió todavía más en la silla. Estaba a punto de soltarle la mano cuando percibí que cedía ligeramente, así que no la solté; después de unos momentos noté una relajación progresiva por su parte. Le cogí la mano durante varios minutos mientras le hablaba como había hecho los primeros días. Siguió sin decir nada.

Cuando llegó al día siguiente parecía todavía más tensa que el día anterior, pero pasó algo diferente: extendió su mano apretada hacia mí mientras apartaba el rostro. Primero me sentí confundido por el gesto, pero entonces me di cuenta de que tenía algo en la mano que quería que yo cogiera. Tomé su puño en mi mano y le abrí los dedos. En la palma de su mano había un papel arrugado con el siguiente mensaje: “Por favor, ayúdeme a expresar lo

que tengo dentro”.

Me sentí eufórico al recibir esa señal de su deseo de comunicarse. Después de una hora más alentándola a expresarse, finalmente articuló una primera frase, muy despacio y llena de miedo. Cuando reflejé lo que le había escuchado decir, pareció aliviada y continuó hablando despacio y con miedo. Un año después, me envió una copia de los siguientes pasajes de su diario:

**S**alí del hospital, se acabaron los electrochoques y la medicación fuerte. Eso fue más o menos en abril. Los tres meses anteriores están completamente en blanco en mi mente, así como los tres años y medio anteriores a abril.

Dicen que después de salir del hospital me pasé un tiempo sin comer, sin hablar y sin querer salir de la cama. Entonces me llevaron al Dr. Rosenberg. No recuerdo mucho más de aquellos dos o tres meses aparte de estar en la consulta del Dr. Rosenberg y hablar con él.

Empecé a “despertar” después de la primera sesión con él. Empecé a compartir con él cosas que me molestaban, cosas que nunca hubiera imaginado que hablaría con nadie. Y recuerdo cuánto significó aquel tratamiento para mí. ¡Era tan difícil hablar! Pero el Dr. Rosenberg se preocupaba por mí y lo demostraba, y yo quería hablar con él. Siempre me alegraba cuando conseguía dejar salir algo. Recuerdo que contaba los días, incluso las horas que faltaban para mi siguiente cita con él.

También he aprendido que enfrentarse con la realidad no es tan malo como puede parecer. Cada vez voy entendiendo con más claridad que hay cosas que necesito sacar y hacer por mi cuenta. Me da miedo. Y es muy difícil. Y es muy desalentador que aunque lo intento de verdad, todavía fallo tan terriblemente. Pero lo bueno de la realidad que he estado viendo es que también incluye cosas maravillosas.

En el año pasado aprendí lo maravilloso que puede ser compartirme con otras personas. Creo que lo más importante que aprendí es lo excitante que es hablar a otras personas y que te escuchen de verdad, y que a veces incluso te entiendan.

La empatía radica en nuestra capacidad de estar presentes

Me sigue asombrando el poder sanador que tiene la empatía. De vez en cuando he sido testigo de cómo algunas personas han trascendido los efectos paralizantes del dolor psicológico al tener suficiente contacto con alguien que les pudiera escuchar con empatía. Para escuchar no hace falta tener conocimientos sobre las dinámicas psicológicas o formación en psicoterapia. Lo que es esencial es nuestra habilidad de estar presentes con lo que está pasando en el interior de la otra persona, de los sentimientos y necesidades únicas que está experimentando en ese preciso momento.

## **RESUMEN**

Nuestra capacidad de ofrecer empatía nos permite mostrar nuestra vulnerabilidad, neutralizar la violencia potencial, escuchar el “no” sin tomárnoslo como un rechazo, reavivar una conversación sin vida e incluso escuchar los sentimientos y necesidades expresados por medio del silencio. Una y otra vez, las personas trascienden los efectos paralizantes del dolor psicológico cuando tienen suficiente contacto con alguien capaz de escucharles con empatía.

## Conectar con nosotros mismos de manera compasiva

*Seamos el cambio que queremos ver en el mundo.*  
MAHATMA GANDHI

### El uso más importante de la CNV tal vez sea el desarrollo de la autocompasión

Hasta ahora hemos visto lo que la CNV aporta a nuestras relaciones con amigos y familiares, en el ámbito laboral y en el contexto político. Su aplicación más crucial, sin embargo, tal vez radique en la manera en que nos tratamos a nosotros mismos. Cuando en nuestro interior somos violentos con nosotros mismos, es difícil que nuestra compasión hacia los demás sea genuina.

### **RECORDAR LO ESPECIALES QUE SOMOS**

En la obra *A thousand clowns* (“Mil payasos”) de Herb Gardner, el protagonista se niega a entregar a su sobrino de doce años a las autoridades de protección del menor declarando: “Quiero que llegue a saber exactamente lo especial que es, o de lo contrario no se dará cuenta cuando esa certeza empiece a desvanecerse. Quiero que se mantenga despierto... Quiero estar seguro de que verá todas las posibilidades, hasta las más locas. Quiero que sepa que todas las tribulaciones valen la pena con tal de hacerle cosquillas al mundo cuando se presenta la oportunidad. Y quiero que conozca el sutil, escurridizo e importante motivo por el que él nació ser humano y no silla”.

Me preocupa seriamente que muchos hayamos perdido la conciencia de lo

especiales que somos; hemos olvidado “el sutil, escurridizo e importante motivo” que con tanta pasión el tío deseaba que su sobrino conociera. Cuando una visión crítica de nosotros mismos nos impide percibir la belleza que hay en nuestro ser, perdemos la conexión con la energía divina que es nuestra fuente. Condicionados a vernos como objetos (lentos de imperfecciones), ¿acaso es sorprendente que muchos acabemos relacionándonos de forma violenta con nosotros mismos?

Usamos la CNV para evaluarnos de maneras que promueven el crecimiento en lugar del odio hacia uno mismo

Un área importante donde esa violencia puede reemplazarse por compasión es la autoevaluación que llevamos a cabo constantemente. Puesto que aquello que queremos lo queremos con el fin de enriquecer la vida, es crucial saber cómo evaluar los acontecimientos y circunstancias de nuestra vida de una forma que nos ayude a aprender y seguir haciendo elecciones que estén a nuestro servicio. Desgraciadamente, la manera en que nos han enseñado a evaluarnos a menudo promueve el odio hacia nosotros mismos en lugar del aprendizaje.

## **EVALUARNOS A NOSOTROS MISMOS CUANDO DISTAMOS DE SER PERFECTOS**

En una actividad que hago con regularidad en los talleres, les pido a los participantes que piensen en una situación reciente en la que hicieron algo que desearían no haber hecho. Entonces examinamos de qué manera se hablaron a sí mismos inmediatamente después de haber cometido lo que en el lenguaje común denominamos una “equivocación” o un “error”. Algunas frases típicas son: “¡Qué insensible!”, “¿Cómo pude hacer algo tan estúpido?”, “¿Pero qué pasa conmigo? ¡Siempre la estoy fastidiando!”, “¡Qué egoísta soy!”.

A estas personas les enseñaron a juzgarse de maneras que dan por sentado que lo que hicieron era malo o incorrecto; sus reproches hacia sí mismos llevan implícita la idea de que merecen sufrir por lo que han hecho. Es trágico que tantas personas acabemos enredadas en el odio hacia nosotros

mismos en lugar de beneficiarnos de nuestros errores, que nos muestran nuestras limitaciones y nos orientan hacia el crecimiento.

Incluso las veces que sí “aprendemos una lección” de los errores por los que nos juzgamos con dureza, me preocupa la clase de energía que hay detrás de ese tipo de aprendizaje. Me gustaría que los cambios estuvieran estimulados por un deseo claro de enriquecer nuestra vida y la de los demás, y no por energías destructivas como la vergüenza y la culpa.

Si la manera en que nos evaluamos nos conduce a sentir vergüenza y en consecuencia cambiamos nuestro comportamiento, estamos permitiendo que nuestro crecimiento y aprendizaje sean guiados por el odio hacia nosotros mismos. La vergüenza es una forma de autoodio y las acciones que se emprenden en reacción a ella no son actos libres y gozosos. Incluso cuando nuestra intención es comportarnos con más amabilidad y sensibilidad, si los demás perciben vergüenza o culpa tras nuestras acciones, es menos probable que valoren lo que hacemos que si estamos motivados puramente por el deseo humano de contribuir a la vida.

## Evitemos decirnos lo que “deberíamos” hacer

En nuestro lenguaje hay una palabra con un enorme poder para generar vergüenza y culpa. Esta palabra violenta, de uso corriente cuando nos autoevaluamos, está tan profundamente grabada en nuestra conciencia que a muchos nos cuesta imaginarnos vivir sin ella. Es la palabra *debería*, como en la frase: “Debería haberlo imaginado” o “no debería haber hecho eso”. Casi siempre que usamos esa palabra con nosotros mismos nos resistimos a aprender, porque el *debería* implica que no tenemos elección. Cuando percibimos cualquier tipo de exigencia, los seres humanos tendemos a oponer resistencia porque se ve amenazada nuestra autonomía, nuestra imperiosa necesidad de elegir. Reaccionamos así ante la tiranía incluso cuando se trata de nuestra propia tiranía interna en la forma de *debería*.

En la siguiente autoevaluación vemos una expresión similar de exigencia interna: “Lo que estoy haciendo es terrible. ¡Tengo que hacer algo al respecto, en serio!”. Piense por un momento en todas las personas a las que ha oído decir: “Realmente debería dejar de fumar” o “de verdad, tengo que hacer más ejercicio”. Siguen diciendo lo que *deben* hacer y siguen

resistiéndose a ello, porque los seres humanos no estamos hechos para ser esclavos. No estamos hechos para sucumbir a los dictados del *debería* y el *tengo que*, ya provengan de fuera o de dentro de nosotros mismos. Y si cedemos y nos plegamos a esas exigencias, nuestras acciones surgen de una energía que está desprovista de la dicha que alimenta la vida.

## **TRADUCIR LOS AUTOJUICIOS Y EXIGENCIAS INTERNAS**

Cuando nos comunicamos con nosotros mismos regularmente por medio de juicios, culpas y exigencias internas, el concepto que nos formamos de nuestra propia persona nos puede llevar a vernos y sentirnos “más como una silla que como un ser humano”. Una premisa básica de la CNV es que, siempre que damos a entender que alguien es malo o está equivocado, lo que de verdad estamos diciendo es que él o ella no está actuando en armonía con nuestras necesidades. Si resulta que la persona a quien estamos juzgando somos nosotros mismos, lo que estamos diciendo es: “yo mismo no estoy comportándome en armonía con mis propias necesidades”. Estoy convencido de que si aprendemos a evaluarnos a nosotros mismos teniendo en cuenta si nuestras necesidades están cubiertas o cómo están de cubiertas, es mucho más probable que extraigamos algún aprendizaje de dicha evaluación.

Los juicios a uno mismo, como todos los juicios, son expresiones trágicas de necesidades no satisfechas

Nuestro reto entonces, cuando hacemos algo que no enriquece la vida, es evaluarnos a cada momento de una manera que inspire un cambio (1) en la dirección en la que nos gustaría ir y (2) por respeto y compasión hacia nosotros mismos, en lugar de por odio, culpa o vergüenza.

## **EL DUELO EN LA CNV**

Después de toda una vida de escolarización y socialización, puede que sea demasiado tarde para adiestrar la mente y pensar puramente en términos de lo que necesitamos y valoramos a cada momento, al menos para la mayoría. Sin



embargo, igual que hemos aprendido a traducir los juicios cuando conversamos con otras personas, podemos entrenarnos para reconocer cuándo nuestra charla interna está cargada de autojuicios y trasladar inmediatamente nuestra atención a las necesidades subyacentes.

## El duelo en la CNV: conectar con los sentimientos y necesidades insatisfechas estimulados por acciones pasadas que ahora lamentamos

Por ejemplo, si nos encontramos reaccionando con reproches ante algo que hemos hecho (“¡Mira, otra vez lo he fastidiado todo!”), podemos detenernos enseguida y preguntarnos: “¿Qué necesidad no satisfecha se está expresando a través de este juicio moralista?”. Cuando consigamos conectar con la necesidad —y puede haber varias capas de necesidades— notaremos un cambio perceptible en nuestros cuerpos. En lugar de la vergüenza, culpa o depresión que es probable que sintamos cuando nos criticamos a nosotros mismos por “haberlo fastidiado todo otra vez”, experimentaremos otros sentimientos. Ya sea tristeza, frustración, decepción, miedo, pena u algún otro sentimiento, la naturaleza nos ha dotado de esos sentimientos con un propósito: nos movilizan para perseguir y satisfacer lo que necesitamos o valoramos. El impacto de esos sentimientos en nuestro espíritu y en nuestro cuerpo es sustancialmente diferente de la desconexión que acarrearán la culpa, la vergüenza y la depresión.

El duelo en la CNV es el proceso de conectar plenamente con las necesidades no satisfechas y los sentimientos que se generan cuando hemos distado de ser perfectos. Es una experiencia de arrepentimiento, pero un arrepentimiento que nos ayuda a aprender de lo que hemos hecho sin culparnos u odiarnos. Entendemos que nuestro comportamiento iba en contra de nuestras propias necesidades y valores, y nos abrimos a los sentimientos que surgen de esa conciencia. Al concentrar nuestra conciencia en lo que necesitamos, nos sentimos estimulados de manera natural hacia las posibilidades creativas que tenemos de satisfacer esa necesidad. Por el contrario, los juicios moralistas que empleamos cuando nos culpamos tienden a oscurecer dichas posibilidades y a perpetuar un estado de autocastigo.

## **PERDONARNOS A NOSOTROS MISMOS**

Continuamos el proceso de duelo con el autoperdón. Prestando atención a la parte de nuestro ser que eligió actuar de la manera que condujo a la situación actual, nos preguntamos: “Cuando me comporté de esa manera que ahora lamento, ¿qué necesidad mía estaba tratando de satisfacer?”. Estoy convencido de que los seres humanos siempre actúan al servicio de necesidades y valores, independientemente de que la acción que emprendan satisfaga o no la necesidad, o resulte algo que acabamos celebrando o lamentando.

### **El autoperdón en la CNV: conectar con la necesidad que intentábamos satisfacer cuando actuamos de una manera que ahora lamentamos**

Cuando nos escuchamos a nosotros mismos con empatía, somos capaces de identificar la necesidad subyacente. El perdón a nosotros mismos se da en el momento en que se establece esa conexión empática. Entonces somos capaces de entender que nuestra elección fue un intento de servir a la vida, mientras el proceso de duelo pone en evidencia que no llegó a satisfacer nuestras necesidades.

Un aspecto importante de la autocompasión es la capacidad de sostener con empatía ambas partes de nosotros mismos: la que lamenta una acción pasada y la que llevó a cabo dicha acción. El proceso de duelo y perdón a nosotros mismos nos libera y nos orienta hacia el aprendizaje y el crecimiento. Al conectar con nuestras necesidades a cada momento, aumentamos nuestra capacidad creativa de actuar en armonía con ellas.

## **LA LECCIÓN DEL TRAJE DE LUNARES**

Me gustaría ilustrar el proceso del duelo y el perdón a uno mismo compartiendo un suceso personal. El día anterior a un taller importante, fui a comprarme un traje gris claro de verano para la ocasión. Al final del concurrido taller, los participantes me rodearon como un enjambre de abejas para pedirme autógrafos, mi dirección y otras informaciones. Con el tiempo

justo para atender otra cita, me apresuré a atender las peticiones de los participantes, firmando y garabateando en los muchos pedazos de papel que se me ofrecían. Al apresurarme hacia la salida, introduje el bolígrafo (sin su capucha) en el bolsillo de mi traje nuevo. Una vez fuera, descubrí horrorizado que en lugar del traje gris claro, ahora tenía un traje de lunares.

Durante veinte minutos fui brutal conmigo mismo: “¿Cómo has podido ser tan descuidado?! ¡Qué cosa más estúpida has hecho!”. Acababa de estropear un traje recién estrenado: si alguna vez necesité compasión y comprensión, ese era el momento, y sin embargo me estaba respondiendo a mí mismo de tal manera que acabé sintiéndome peor que nunca.

Afortunadamente —después de solo veinte minutos— me di cuenta de lo que estaba haciendo. Me detuve, busqué la necesidad que no resultó satisfecha cuando introduje el bolígrafo sin capucha en el bolsillo del traje y me pregunté: “¿Qué necesidad subyacente me ha llevado a juzgarme como ‘descuidado’ y ‘estúpido’?”

Inmediatamente vi que lo que necesitaba era cuidar mejor de mí mismo: haber prestado más atención a mis propias necesidades cuando me apresuré a satisfacer las necesidades de todos los demás. En cuanto entré en contacto con esa parte de mí mismo y conecté con el profundo anhelo de ser más consciente de mis necesidades y cuidar de ellas, mis sentimientos cambiaron. Experimenté una liberación de tensión en mi cuerpo a medida que la rabia, la vergüenza y la culpa que estaba albergando hacia mí mismo se disiparon. Hice todo mi duelo por el traje estropeado y el bolígrafo sin capucha abriéndome a los sentimientos de tristeza que acompañaban a ese anhelo de cuidar mejor de mí mismo.

A continuación presté atención a la necesidad que estaba satisfaciendo cuando deslicé el bolígrafo sin capucha en el bolsillo del traje. Reconocí cuánto valoraba el cuidado y la consideración de las necesidades de los demás. Por supuesto, al haber cuidado tan bien de las necesidades de otras personas, no me había tomado el tiempo de hacer lo mismo conmigo. Pero en lugar de culpa, sentí una oleada de compasión hacia mí mismo al darme cuenta de que incluso mi prisa y el hecho de guardar el bolígrafo sin pensar habían brotado de mi propia necesidad de responder a los demás de una manera cuidadosa.

Somos compasivos con nosotros mismos cuando somos capaces de acoger todas nuestras partes y reconocer las necesidades y valores expresadas por cada una de ellas

En ese lugar de compasión, soy capaz de sostener ambas necesidades: por un lado, responder de una manera cuidadosa a las necesidades de los demás, y por el otro, ser consciente de mis propias necesidades y cuidar mejor de ellas. Al hacerme consciente de ambas necesidades, puedo imaginar otras maneras de actuar en situaciones similares y alcanzar soluciones accediendo a más recursos que si perdiera esa conciencia en un mar de autojuicios.

**¡NO HAGA NADA QUE NO VIVA COMO UN “JUEGO”!**

Queremos emprender una acción por el deseo de contribuir a la vida en lugar de por miedo, culpa, vergüenza u obligación

Además del proceso de duelo y perdón a uno mismo, otro aspecto de la autocompasión en el que hago hincapié es la energía que hay detrás de cualquier acción que emprendemos. Cuando advierto a las personas que no hagan nada que no vivan como un “juego”, algunos me toman por un radical, incluso por un loco. Sin embargo, yo creo muy en serio que una parte importante de la autocompasión es hacer elecciones por el puro deseo de contribuir a la vida, más que por miedo, culpa, vergüenza, deber u obligación. Cuando somos conscientes de que tras cada acción que emprendemos se halla el propósito de enriquecer la vida; cuando la única energía que nos motiva es sencillamente hacer que la vida sea maravillosa para los demás y para nosotros mismos, entonces incluso el trabajo duro contiene un elemento de juego. De la misma manera, una actividad que de otro modo nos produciría alegría, cuando se lleva a cabo por obligación, deber, miedo, culpa o vergüenza pierde esa cualidad y acaba engendrando resistencia.

En el capítulo 2 consideramos cómo sustituir el lenguaje que implica falta de elección por un lenguaje que reconoce la elección. Hace muchos años comencé a llevar a cabo una actividad que ha aumentado significativamente

la alegría y la felicidad en mi vida, al mismo tiempo que ha disminuido la depresión, la culpa y la vergüenza. La ofrezco aquí como una posible manera de profundizar en nuestra autocompasión, de ayudarnos a vivir nuestras vidas por el placer de jugar, permaneciendo arraigados en una clara conciencia de las necesidades que hay detrás de todo lo que hacemos, necesidades que están al servicio del enriquecimiento de la vida.

## **DEL “TENER QUE” AL “ELEGIR”**

### ***Paso 1***

¿Qué cosas hace usted en su vida que no experimenta como un juego? Haga una lista en una hoja de papel con todas esas cosas que se dice a sí mismo que tiene que hacer. Incluya todas aquellas actividades que no le apetece hacer pero que lleva igualmente a cabo porque percibe que no tiene otra elección.

Cuando revisé mi lista por primera vez, con solo ver lo larga que era me di cuenta de por qué pasaba tanto tiempo sin disfrutar la vida. Me di cuenta de cuántas tareas del día a día estaba haciendo engañándome a mí mismo al creer que tenía que hacerlas.

El primer punto de mi lista era “redactar informes clínicos”. Odiaba redactar esos informes y sin embargo pasaba al menos una hora al día agonizando sobre ellos. Mi segundo punto era “llevar a los niños en coche al colegio”.

### ***Paso 2***

Después de completar su lista, reconozca claramente para sí mismo que está haciendo todas esas cosas porque elige hacerlas, no porque tenga que hacerlas. Inserte las palabras “Yo elijo...” delante de cada punto de la lista.

Recuerdo mi propia resistencia ante este paso. Insistía en decirme a mí mismo que redactar informes clínicos no era algo que yo eligiera hacer. “¡Tengo que hacerlo! Soy psicólogo clínico: tengo que redactar esos informes”.

### ***Paso 3***

Después de haber reconocido que usted elige llevar a cabo una

determinada actividad, póngase en contacto con la intención que hay detrás de su elección completando la frase “Yo elijo... porque quiero...”.

Al principio me costaba identificar lo que trataba de conseguir al redactar esos informes clínicos. Varios meses antes ya había visto claro que los informes no eran lo suficientemente útiles para mis clientes como para justificar el tiempo que les dedicaba, de modo que ¿por qué seguía invirtiendo tanta energía en su redacción? Finalmente me di cuenta de que estaba eligiendo redactar esos informes únicamente porque quería el dinero que me proporcionaban. En cuanto lo reconocí, no volví a redactar un solo informe más. ¡No puedo expresar la alegría que siento al pensar cuántos informes no he redactado desde que tomé esa decisión hace treinta y cinco años! Cuando me di cuenta de que el dinero era mi motivación principal, vi de inmediato que podía encontrar otras maneras de cuidar de mí mismo en el aspecto financiero y que, de hecho, preferiría escarbar en la basura antes de redactar un informe clínico más.

## Seamos conscientes de las necesidades a las que sirve cada elección que hacemos

El siguiente punto en mi lista de tareas carentes de gozo era llevar a los niños en coche al colegio. Sin embargo, cuando examiné la razón que había detrás de esa tarea me di cuenta de cuánto valoraba los beneficios que mis hijos recibían por asistir a esa escuela. Podrían ir a la escuela del barrio a pie, pero su escuela estaba mucho más en armonía con mis valores educativos. Seguí llevándolos al colegio, pero con otra energía; en lugar de: “Vaya rollo, me toca llevar a los niños al colegio hoy”, era consciente de mi propósito, que era que mis hijos tuvieran una calidad de educación que para mí era muy preciada. Claro está que algunos días necesitaba recordármelo dos o tres veces durante el trayecto para volver a concentrar mi mente en el propósito al que servía con mi acción.

## **CULTIVAR LA CONCIENCIA DE LA ENERGÍA QUE HAY DETRÁS DE NUESTRAS ACCIONES**

Al explorar la frase “Elijo... porque quiero...” tal vez descubra que detrás de

sus elecciones hay valores muy importantes, como hice yo al considerar por qué llevaba a los niños al colegio. Estoy convencido de que tras obtener claridad acerca de las necesidades a las que sirven nuestras acciones, podemos experimentar dichas acciones como un juego, incluso cuando llevarlas a cabo implica esfuerzo, supone un reto o produce frustración.

No obstante, cuando explore algunos puntos de su lista es posible que se revele una de las siguientes motivaciones:

### **(1) POR DINERO**

El dinero es una forma de recompensa extrínseca muy relevante en nuestra sociedad. Las elecciones movidas por un deseo de recompensa son costosas: nos privan del gozo que producen las acciones ancladas en una intención clara de contribuir a una necesidad humana. El dinero no es una “necesidad” tal como las definimos en CNV, sino una de las innumerables estrategias que se pueden seleccionar para satisfacer una necesidad.

### **(2) POR APROBACIÓN**

Al igual que el dinero, la aprobación de los demás es también una forma de recompensa extrínseca. Nuestra cultura nos ha educado para que ansiemos la aprobación. Fuimos a escuelas donde se empleaban medios extrínsecos para motivarnos a estudiar; crecimos en hogares donde se nos recompensaba por ser buenos chicos y chicas y se nos castigaba cuando nuestros cuidadores juzgaban que no lo éramos. Así, como adultos, nos engañamos fácilmente al creer que la vida consiste en hacer cosas con el fin de obtener una recompensa; nos hacemos adictos a recibir una sonrisa, una palmadita en la espalda y juicios verbales como “es una buena persona”, “un buen padre”, “un buen ciudadano”, “un buen trabajador”, “un buen amigo”, etc. Hacemos ciertas cosas para gustar a los demás y evitamos ciertas cosas para que los demás no dejen de apreciarnos o para que no nos castiguen.

A mi modo de ver es trágico que nos esforcemos tanto por comprar amor y demos por sentado que debemos anularnos y actuar en función de los demás con el fin de recibir su aprecio. En realidad, cuando hagamos cosas con la sola intención de contribuir a la vida, nos daremos cuenta de que otros nos aprecian. Su aprecio, sin embargo, es solo un mecanismo de retroalimentación que confirma que nuestros esfuerzos tuvieron el efecto deseado. Al reconocer que hemos elegido usar nuestro poder para servir a la

vida y lo hemos logrado, sentimos el genuino gozo de celebrar nuestra existencia de una manera que nunca podría brindarnos la aprobación externa.

### **(3) PARA EVITAR EL CASTIGO**

Algunos pagamos impuestos principalmente para evitar el castigo. Por consiguiente, es probable que abordemos ese ritual anual con cierto grado de resentimiento. No obstante, recuerdo cuán diferentes eran los sentimientos de mi padre y mi abuelo acerca del pago de impuestos cuando yo era niño. Ellos habían inmigrado a Estados Unidos desde Rusia y estaban deseosos de apoyar a un gobierno que creían que estaba protegiendo a las personas de una manera que el zar nunca había hecho. Imaginando que el dinero de sus impuestos contribuía al bienestar de muchas personas, sentían verdadero placer cuando enviaban sus cheques al gobierno de los Estados Unidos.

### **(4) PARA EVITAR LA VERGÜENZA**

Puede haber ciertas tareas que elegimos hacer para evitar la vergüenza. Sabemos que, si no las hacemos, acabaremos sufriendo un severo autojuicio, escuchando nuestra propia voz diciéndonos que somos estúpidos o estamos actuando mal. Si hacemos algo por el mero impulso de evitar la vergüenza, por lo general acabaremos detestándolo.

Seamos conscientes de las acciones motivadas por el deseo de dinero o aprobación, o bien por miedo, vergüenza o culpa. Recordemos el precio que pagamos por ello

### **(5) PARA EVITAR LA CULPA**

En otros casos, podríamos pensar: “Si no hago esto, decepcionaré a otras personas”. Tenemos miedo de acabar sintiéndonos culpables por no satisfacer las expectativas que los demás tienen sobre nosotros. Hay todo un mundo de diferencia entre hacer algo para evitar la culpa y hacerlo con la clara conciencia de nuestra propia necesidad de contribuir a la felicidad de otros seres humanos. El primero es un mundo lleno de desdicha; el segundo es un mundo que se vive como un juego.

### **(6) PARA SATISFACER NUESTRO SENTIDO DEL DEBER**



Cuando usamos un lenguaje que niega la elección (por ejemplo, expresiones como *debería, tengo que, tendría que, es preciso que, debo, no puedo, se espera que, etc.*) nuestro comportamiento surge de un sentido vago de culpa, deber u obligación. De todas las maneras de actuar que tenemos cuando estamos desconectados de nuestras necesidades, considero que esta es la más peligrosa (desde el punto de vista social) y la más desafortunada (desde el punto de vista personal).

Tal vez la más peligrosa de todas las conductas sea hacer las cosas “porque se supone que tenemos que hacerlas”

En el capítulo 2 vimos cómo el concepto del *Amtssprache* permitió que Adolf Eichmann y sus colegas enviaran a decenas de miles de personas a su muerte sin sentirse afectados a nivel emocional ni reconocer su responsabilidad personal. Cuando hablamos un lenguaje que niega la elección, entregamos la vida que hay en nosotros a cambio de una mentalidad de robot que nos desconecta de nuestro propio centro.

Cuando el lector haya examinado su lista de “deberías”, tal vez decida dejar de hacer ciertas cosas con el mismo espíritu que yo elegí dejar de redactar informes clínicos. Por radical que pueda parecer, es posible hacer las cosas solo con una actitud de juego. Estoy convencido de que, en la medida en que nos entregamos a cada instante al regocijo de enriquecer la vida — motivados únicamente por el deseo de enriquecer la vida—, en esa medida estamos siendo compasivos con nosotros mismos.

## **RESUMEN**

La aplicación más crucial de la CNV tal vez radique en la manera en que nos tratamos a nosotros mismos. Cuando cometemos errores, en lugar de quedarnos atrapados en juicios moralistas, podemos usar el proceso de duelo y autoperdón de la CNV para que nos muestren cómo podemos crecer. Al evaluar nuestros comportamientos en base a nuestras necesidades no satisfechas, el impulso de cambio no procede de la vergüenza, la culpa, la rabia o la depresión, sino del genuino deseo de contribuir a nuestro bienestar y el de los demás.

También cultivamos la autocompasión en cada momento al elegir conscientemente actuar solo al servicio de nuestras propias necesidades y valores, en lugar de por un sentido del deber, por una recompensa extrínseca, o bien por evitar la culpa, la vergüenza o el castigo. Si revisamos aquellas acciones a las que nos sometemos con desgana y sustituimos el “tengo que” por “elijo”, descubriremos más alegría e integridad en nuestras vidas.

## La expresión plena de la rabia

El tema de la rabia nos brinda una oportunidad única de profundizar en la CNV. La expresión de la rabia pone de relieve muchos aspectos del proceso y por lo tanto muestra con claridad la diferencia entre la CNV y otras formas de comunicación.

### Matar es demasiado superficial

Me gustaría argumentar que golpear, culpar y hacer daño —ya sea físico o emocional— a otras personas son expresiones superficiales de lo que está sucediendo dentro de nosotros cuando estamos enfadados. Si estamos verdaderamente rabiosos, nos conviene encontrar una manera mucho más potente de expresarnos plenamente.

Esta comprensión se recibe con alivio en muchos grupos con los que trabajo, formados por personas que han vivido experiencias de opresión y discriminación y quieren aumentar su poder para hacer cambios. Dichas personas se sienten inquietas cuando oyen los términos Comunicación *NoViolenta* o *Compasiva*, debido a que muchas veces se les ha instado a sofocar su rabia, calmarse y aceptar el *statu quo*. Les preocupan los enfoques que consideran su rabia como una cualidad indeseable que debe ser reprimida. Sin embargo, el proceso que describimos no nos alienta a ignorar, aplastar o tragarnos la rabia, sino más bien a expresar la esencia de nuestra rabia plenamente y con todo el corazón.

### **DISTINGUIR EL ESTÍMULO DE LA CAUSA**

## Nunca nos enfadamos por lo que hacen o dicen los demás

El primer paso para expresar plenamente la rabia en CNV es desvincular a la otra persona de cualquier responsabilidad sobre nuestra rabia. Nos deshacemos de pensamientos como: “Él (o ella o ellos) provocaron mi rabia cuando hicieron tal cosa”. Esta forma de pensar nos conduce a expresar la rabia de manera superficial, culpando o castigando a la otra persona. Anteriormente vimos que el comportamiento de los demás puede ser un estímulo para nuestros sentimientos, pero nunca la causa. Nunca nos enfadamos por lo que haya hecho otra persona. Podemos identificar el comportamiento de la otra persona como estímulo, pero es importante establecer una separación clara entre estímulo y causa.

## Cuando mezclamos estímulo y causa, nos mueve la culpa

Me gustaría ilustrar esta distinción con un ejemplo de cuando trabajé en una prisión sueca. Mi trabajo era mostrar a los presos que se habían comportado de manera violenta maneras de expresar plenamente su rabia que no impliquen matar, golpear o violar a otras personas. Durante un ejercicio que invitaba a los participantes a identificar el estímulo de su rabia, un preso escribió: “Hace tres semanas hice una petición a los oficiales de la prisión y todavía no me han respondido”. Su frase era la observación clara de un estímulo, al describir lo que otras personas habían hecho. Entonces le pedí que explicara la causa de su rabia:

“¿Cuando esto sucedió, sentiste rabia porque *qué?*”.

“Te lo acabo de decir”, exclamó. “¡Siento rabia porque no han respondido a mi petición!”.

Al confundir estímulo y causa, se había engañado y pensaba que era el comportamiento de los funcionarios de prisión el que estaba provocando su enfado. Se trata de un hábito fácil de adquirir en una cultura que emplea la culpa como medio para controlar a las personas. En dichas culturas, es importante engañar a las personas para que piensen que pueden *hacer* que los demás se sientan de una cierta manera.

Cuando la culpa se emplea como táctica de manipulación y coerción, es útil confundir estímulo y causa. Como he mencionado anteriormente, los

niños que oyen: “A mamá y a papá les duele cuando sacas malas notas”, son llevados a pensar que su comportamiento es la causa del dolor de sus padres. La misma dinámica se observa en algunas relaciones íntimas: “Me decepciona muchísimo que no estés aquí para mi cumpleaños”. Nuestro idioma facilita el uso de esa táctica de inducción de la culpa.

## La causa de nuestra rabia está en nuestros pensamientos de culpa y juicio

Decimos: “Tú me haces enfadar”. “Me haces daño cuando haces eso”. “Me siento triste porque hiciste eso”. Usamos nuestro lenguaje de muchas maneras diferentes para engañarnos y creer que nuestros sentimientos son el resultado de lo que hacen otros. El primer paso en el proceso de expresión plena de la rabia es darse cuenta de que lo que hacen los demás nunca es la causa de cómo nos sentimos.

Así que, ¿cuál es la causa de la rabia? En el capítulo 5 consideramos las cuatro opciones que tenemos cuando nos enfrentamos a un mensaje o comportamiento que no nos gusta. La rabia se genera cuando escogemos la segunda opción: siempre que estamos enfadados, encontramos un error o un culpable, elegimos jugar a ser Dios juzgando y condenando a la otra persona por su error o porque merece un castigo. Seamos conscientes de ello o no, la causa de nuestra rabia está ubicada en nuestros propios pensamientos.

La tercera opción descrita en el capítulo 5 es iluminar nuestros sentimientos y necesidades con la luz de la conciencia. Más que subir a la cabeza y hacer un análisis mental del error que ha cometido alguien, elegimos conectarnos a la vida que está dentro de nosotros. Esa energía vital es más palpable y accesible cuando nos concentramos en lo que necesitamos a cada momento.

Por ejemplo, si alguien llega tarde a una cita con nosotros y necesitamos asegurarnos de que le importamos, podemos sentirnos dolidos. Si, en lugar de ello, nuestra necesidad es aprovechar el tiempo para nuestros propósitos de manera constructiva, podríamos sentirnos frustrados. Pero si nuestra necesidad es de treinta minutos de calma y soledad, tal vez podríamos sentirnos agradecidos y complacidos por su retraso. Por tanto, no es el comportamiento de la otra persona sino nuestra propia necesidad lo que causa

nuestro sentimiento. Cuando estamos conectados con lo que necesitamos, (ya sea seguridad, propósito o soledad), estamos en contacto con nuestra energía vital. Tal vez tengamos fuertes sentimientos, pero nunca estaremos enfadados. La rabia es el resultado de un pensamiento alienado de la vida que está desconectado de nuestras necesidades. Nos indica que nos hemos ido a la cabeza a analizar y juzgar a alguien en lugar de concentrarnos en qué necesidades nuestras no se están satisfaciendo.

Además de la tercera opción de concentrarnos en nuestras propias necesidades y sentimientos, en todo momento podemos elegir enfocar la luz de nuestra conciencia sobre los sentimientos y necesidades de la otra persona. No estamos reprimiendo la rabia; vemos cómo la rabia está sencillamente ausente cuando nosotros estamos plenamente presentes, momento a momento, con los sentimientos y necesidades de la otra persona.

## **DETRÁS DE LA RABIA SIEMPRE HAY ALGO QUE ESTÁ AL SERVICIO DE LA VIDA**

### Quando juzgamos a los demás contribuimos a la violencia

Me preguntan: “¿Pero no hay circunstancias en que la rabia está justificada? ¿No es justo indignarse ante, por ejemplo, la contaminación y la falta de concienciación y cuidado del medio ambiente?”. Mi respuesta es que estoy firmemente convencido de que mientras respalde, en cualquier grado, la conciencia de que existen “acciones descuidadas” y “acciones concienciadas”, “personas avariciosas” y “personas con moral”, estoy contribuyendo a la violencia en este planeta. En lugar de estar de acuerdo o en desacuerdo sobre lo que las personas son por asesinar, violar o contaminar el medio ambiente, creo que servimos mucho mejor a la vida si concentramos nuestra atención en lo que necesitamos.

Yo considero que la rabia es siempre el resultado de un pensamiento alienado de la vida y generador de violencia. En el corazón de nuestra rabia hay una necesidad que no se está satisfaciendo. Por lo tanto, la rabia puede ser valiosa si la entendemos como una alarma que nos despierta para que nos demos cuenta de que tenemos una necesidad insatisfecha y de que estamos

pensando de una manera que hace que sea menos probable que podamos satisfacerla.

## Entendamos la rabia como una señal de alarma

Para expresar la rabia plenamente necesitamos tener plena conciencia de nuestra necesidad. Además, hace falta energía para satisfacer dicha necesidad. La rabia nos resta energía cuando la empleamos para castigar a los demás en lugar de usarla para satisfacer nuestras necesidades. En lugar de enzarzarnos en una “indignación justa”, yo recomiendo conectar empáticamente con nuestras necesidades y las necesidades de los demás. Esto puede requerir muchísima práctica, y que sustituyamos conscientemente una y otra vez la frase “Estoy enfadado porque ellos...” por esta otra: “Estoy enfadado porque *(yo) necesito...*”.

## La rabia secuestra nuestra energía al enfocarla en acciones punitivas

Una vez me enseñaron una lección destacable cuando trabajaba con algunos estudiantes de un correccional infantil de Wisconsin. Me golpearon en la nariz dos días consecutivos y de manera muy parecida. La primera vez, recibí un fuerte codazo en la nariz mientras intercedía en una pelea entre dos estudiantes. Estaba tan furioso que apenas logré abstenerme de devolver el golpe. En las calles de Detroit, donde me crié, hacía falta mucho menos que un codazo en la nariz para provocar mi furia. El segundo día: situación parecida, misma nariz —y por tanto más dolor físico— pero ¡ni una pizca de rabia!

Esa noche, al reflexionar profundamente sobre la experiencia, reconocí que había etiquetado al primer chico en mi mente como “mocosito malcriado”. La imagen estaba en mi cabeza antes de que su codo alcanzara mi nariz y, cuando lo hizo, ya no era sencillamente un codo golpeándome en la nariz. Era: “¡Ese mocosito malcriado no tiene derecho a hacer esto!”. Sobre el segundo chico tenía otro juicio; le vi como “una pobre criatura”. Puesto que tenía tendencia a preocuparme por este chico, incluso aunque la nariz me sangraba y me dolía mucho más que el día anterior, el segundo día no sentí

nada de rabia. No pude haber recibido mejor lección para ayudarme a ver que lo que produce la rabia no es lo que la otra persona hace, sino las imágenes e interpretaciones de mi cabeza.

## **ESTÍMULO FRENTE A CAUSA: IMPLICACIONES PRÁCTICAS**

Quiero hacer hincapié en la distinción entre causa y estímulo de la rabia en la práctica y en la táctica y no solo en el terreno filosófico. Me gustaría ilustrar este punto volviendo a mi diálogo con John, el preso sueco:

John: Hace tres semanas hice una petición a los funcionarios de prisiones y todavía no me han respondido.

MBR: Y cuando eso sucedió, ¿sentiste rabia porque *qué*?

John: Te lo acabo de decir. ¡Porque no han respondido a mi petición!

MBR: Espera. En lugar de decir: “Siento rabia porque ellos...”, detente y sé consciente de qué es eso que te estás diciendo a ti mismo, lo que te está provocando tanta rabia.

John: No me estoy diciendo nada.

MBR: Detente, baja el ritmo, simplemente escucha lo que está sucediendo en tu interior.

John: *(Después de reflexionar en silencio)* Me estoy diciendo a mí mismo que no tienen respeto por los seres humanos; son una panda de burócratas fríos e insensibles a quienes no les importa un pimiento nadie más que ellos mismos. De verdad, son una panda de...

MBR: Gracias, es suficiente. Ahora ya sabes por qué estás rabioso: es por ese tipo de pensamientos.

John: ¿Pero qué hay de malo en pensar de esa manera?

MBR: No estoy diciendo que haya nada malo en pensar de esa manera. Fíjate en que si yo dijera que hay algo malo en que tú pienses de esa manera estaría pensando de la misma manera sobre ti. No digo que esté mal juzgar a las personas, llamarles burócratas insensibles o etiquetar sus acciones como desconsideradas y egoístas. No obstante, es ese tipo de pensamiento por tu parte lo que te hace sentir mucha rabia. Concentra tu atención en tus necesidades:



¿cuáles son tus necesidades en esta situación?

John: *(Después de un largo silencio)* Marshall, necesito la formación que he solicitado. Si no me la dan, tan seguro como que estoy aquí sentado que voy a acabar otra vez en prisión cuando salga.

MBR: Ahora que tu atención está en tus necesidades, ¿cómo te sientes?

John: Asustado.

MBR: Ahora ponte en el lugar de un funcionario de prisiones. Si soy un recluso, ¿es más probable que satisfaga mis necesidades si me dirijo a ti diciendo: “Oiga, de verdad necesito esa formación y tengo miedo de lo que pueda pasar si no la consigo”, o si me dirijo a ti considerándote un burócrata insensible? Incluso aunque no digas las palabras en voz alta, ese tipo de pensamiento se revela en la mirada. ¿De qué manera es más probable que consiga satisfacer mis necesidades? *(John mira al suelo y permanece en silencio)*.

MBR: Eh, ¿qué sucede, amigo?

John: No puedo hablar de ello.

Cuando somos conscientes de nuestras necesidades, la rabia da paso a sentimientos que están al servicio de la vida

Tres horas más tarde, John se me acercó y me dijo: “Marshall, ojalá me hubieras enseñado hace dos años lo que me has enseñado esta mañana. No habría matado a mi mejor amigo”.

Toda violencia es el resultado de un autoengaño, como hizo este hombre al creer que su dolor fue producido por otras personas y que por consiguiente merecían ser castigadas.

El origen de la violencia está en la creencia de que otras personas causan nuestro dolor y por lo tanto merecen castigo

Una vez vi a mi hijo menor coger una moneda de cincuenta centavos de la habitación de su hermana. Yo dije: “Brett, ¿le has preguntado a tu hermana si podías coger eso?” “No se lo he cogido a ella”, respondió. Ahora tenía enfrente mis cuatro opciones. Podría haberle llamado mentiroso, lo que sin

embargo habría ido en contra de la satisfacción de mis propias necesidades, puesto que cualquier juicio hacia otra persona disminuye la probabilidad de que se satisfagan nuestras necesidades. Dónde concentraba mi atención en ese momento era crucial. Si le enjuiciaba tomándole por mentiroso, me encaminaba en una dirección. Si pensaba que no me respetaba lo suficiente como para decirme la verdad, me estaría encaminando en otra dirección. Por el contrario, si empatizaba con él en ese momento o bien expresaba sin tapujos lo que yo estaba sintiendo y necesitando, aumentaría considerablemente la posibilidad de que mis necesidades pudieran ser satisfechas.

Recordemos las cuatro opciones al recibir un mensaje negativo:

1. Culparnos
2. Culpar al otro
3. Percibir nuestros sentimientos y necesidades
4. Percibir los sentimientos y necesidades del otro

La manera en que expresé mi elección —que en esta situación resultó ser de ayuda— no estaba tanto en lo que dije sino en lo que hice. En lugar de enjuiciarle y pensar que estaba mintiendo, traté de escuchar su sentimiento: tenía miedo y necesitaba protegerse del castigo. Al empatizar con él, tuve la oportunidad de crear una conexión emocional que permitiría que ambos pudiéramos satisfacer nuestras necesidades. Sin embargo, si me hubiera acercado a él con la idea de que estaba mintiendo —incluso aunque no lo expresara en voz alta— habría sido menos probable que él se sintiera seguro expresando con sinceridad lo que había sucedido. Entonces yo me habría convertido en parte del proceso: el mismísimo acto de enjuiciar a otra persona como mentirosa contribuiría a que se cumpliera esa profecía. ¿Por qué querría nadie decir la verdad, sabiendo que va a ser juzgado y castigado por hacerlo?

Los juicios de los demás se convierten en profecías autorrealizadas

Me gustaría argumentar que cuando nuestra cabeza está llena de juicios y análisis de otras personas que los tildan de malos, avariciosos, irresponsables, mentirosos, tramposos, o concluyen que contaminan el medio ambiente, valoran el beneficio económico por encima de la vida o se comportan de una manera que no deberían, muy pocos de ellos se interesarán por nuestras necesidades. Si queremos proteger el medio ambiente y nos dirigimos a un ejecutivo de una corporación con esta actitud: “Sabes, te estás cargando el planeta, no tienes derecho a abusar así de esta tierra”, habremos dañado gravemente nuestra posibilidad de que se satisfagan nuestras necesidades. Es muy poco común que un ser humano pueda mantenerse concentrado en nuestras necesidades cuando las estamos expresando mediante imágenes que presuponen error o maldad por su parte. Por supuesto, podríamos tener éxito al emplear dichos juicios para intimidar a la gente con el fin de que satisfaga nuestras necesidades. Si se sienten tan asustados, culpables o avergonzados que modifican su comportamiento, podríamos llegar a creer que es posible “ganar” diciéndole a la gente lo que hace mal.

Sin embargo, con una perspectiva más amplia, nos damos cuenta de que cada vez que nuestras necesidades se satisfacen de esa manera, no solo perdemos, sino que contribuimos de manera muy tangible a aumentar la violencia sobre el planeta. Tal vez hayamos resuelto un problema inmediato, pero habremos creado otro. Cuanto más perciban los demás culpa y juicio, más defensiva y agresiva se volverá su actitud y menos les importarán nuestras necesidades en el futuro. De modo que incluso si nuestra necesidad presente queda satisfecha —en el sentido de que alguien hace lo que nosotros queremos que haga— acabaremos pagando por ello más tarde.

## **CUATRO PASOS PARA EXPRESAR LA RABIA**

Echemos un vistazo al proceso necesario para expresar plenamente la rabia en su forma concreta. El primer paso es detenerse y no hacer nada más que respirar. Nos abstenemos de dar ningún paso orientado a culpar o castigar a la otra persona. Simplemente nos quedamos callados. Entonces identificamos los pensamientos que nos están enfadando. Por ejemplo, oímos un comentario que nos lleva a creer que nos han excluido de la conversación por motivos de raza. Sentimos rabia, paramos y reconocemos los pensamientos

que se agitan en nuestra cabeza: “Es injusto que actúe así. Está siendo racista”.

Pasos para expresar la rabia:

1. Pararse y respirar
2. Identificar los pensamientos que contienen juicio
3. Conectar con las propias necesidades
4. Expresar los propios sentimientos y necesidades no satisfechas

Sabemos que todos los juicios como estos son expresiones trágicas de necesidades no satisfechas, de modo que damos el siguiente paso y conectamos con las necesidades que hay detrás de esos pensamientos. Si enjuiciamos a alguien tildándolo de racista, la necesidad podría ser inclusión, igualdad, respeto o conexión.

Para expresarnos plenamente, ahora abrimos la boca para dar voz a nuestra rabia, pero la rabia se ha transformado en necesidades, y en sentimientos vinculados a esas necesidades. Para articular dichos sentimientos tal vez haga falta mucho coraje.

Para mí es fácil enfadarme y decirle a la gente: “¡Eso que has hecho es racista!”. De hecho, podría incluso disfrutar diciendo esas cosas, pero bajar a los sentimientos y necesidades más profundas que hay detrás de una frase así puede dar mucho miedo.

Para expresar plenamente nuestra rabia, podríamos decirle a la otra persona: “Cuando entraste en la sala y empezaste a hablar con los demás y no me dijiste nada a mí y luego hiciste el comentario sobre los blancos, sentí que se me revolvía el estómago y me entró miedo; desencadenó en mí todo tipo de necesidades de ser tratado con igualdad. Me gustaría que me dijeras cómo te sientes cuando te digo esto”.

## **ANTES QUE NADA, OFRECER EMPATÍA**

Cuanto más escuchemos a los demás, más nos escucharán a

## nosotros

No obstante, en muchos casos, es necesario dar otro paso antes de que podamos esperar que la otra persona conecte con lo que está sucediendo en nuestro interior. Puesto que con frecuencia a los demás les resultará difícil recibir nuestros sentimientos y necesidades en situaciones así, si queremos que nos escuchen hemos de empatizar con ellos primero. Cuanto más empaticemos con aquello que les lleva a comportarse de una manera que no satisface nuestras necesidades, más probable será que sean capaces de actuar de manera recíproca después.

A lo largo de los últimos treinta años he tenido muchas experiencias empleando la CNV con personas que albergan fuertes creencias sobre razas y grupos étnicos específicos. Una mañana, temprano, cogí un taxi en un aeropuerto para que me llevara a la ciudad. El altavoz del sistema de comunicación del taxi emitió el siguiente mensaje: “Recoger al señor Fishman en la sinagoga de la calle Main”. El hombre que estaba a mi lado en el taxi murmuró: “Estos judíos ladrones se levantan bien temprano para poder sacar el dinero a todo el mundo”.

## Permanecer conscientes de los pensamientos violentos que nos surgen, sin juzgarlos

Durante veinte segundos me salió “humo de las orejas”. Años atrás, mi primera reacción habría sido querer herir físicamente a una persona así. En lugar de ello, hice dos respiraciones profundas y luego me di empatía a mí mismo por el dolor, el miedo y la rabia que estaban agitándose dentro de mí. Escuché mis sentimientos. Permanecí consciente de que mi rabia no provenía del pasajero que estaba a mi lado ni del comentario que acababa de hacer. Su comentario había desencadenado un volcán dentro de mí, pero sabía que mi profunda rabia y miedo provenían de una fuente más profunda que aquellas palabras que se acababan de pronunciar. Me acomodé apoyando la espalda y permití que los pensamientos violentos se sucedieran hasta que desaparecieron. Incluso disfruté de la imagen de cogerle la cabeza y aplastársela.

Darme a mí mismo esta empatía me permitió concentrar mi atención en la

humanidad que había detrás de su mensaje, tras lo cual las primeras palabras que salieron de mi boca fueron: “¿Te sientes...?”. Traté de empatizar con él, de escuchar su dolor. ¿Por qué? Porque quería ver la belleza en él, y quería que él asimilara plenamente lo que yo había experimentado cuando hizo ese comentario. Sabía que no recibiría ese tipo de comprensión si había una tormenta gestándose en su interior. Mi intención era conectar con él y mostrar una empatía respetuosa con la energía vital que había detrás de aquel comentario. Mi experiencia me decía que si era capaz de empatizar con él, él podría escucharme a continuación. No sería fácil para él, pero sería capaz de hacerlo.

“¿Se siente frustrado?”, le pregunté. “Parece que ha tenido alguna mala experiencia con los judíos”.

Me miró un instante. “¡Sí! Son asquerosos. Harían cualquier cosa por dinero”.

“¿Siente desconfianza y necesita protegerse cuando se involucra en asuntos de dinero con ellos?”

## Quando percibimos los sentimientos y necesidades de los demás, reconocemos la humanidad que tenemos en común

“¡Desde luego!”, exclamó, y siguió liberando más juicios, mientras yo escuchaba tratando de identificar el sentimiento y la necesidad detrás de cada uno de ellos. Cuando mantenemos nuestra atención en los sentimientos y necesidades de otras personas, experimentamos la humanidad que tenemos en común. Cuando escucho que tiene miedo y quiere protegerse, también me doy cuenta de que yo mismo tengo necesidad de protegerme y sé lo que es estar asustado. Cuando mi conciencia se concentra en los sentimientos y necesidades de otras personas, percibo la universalidad de nuestra experiencia. Tuve un gran conflicto con sus pensamientos, pero he aprendido que disfruto más de los seres humanos si no escucho lo que piensan. Especialmente con tipos que tienen esa clase de pensamientos. He aprendido a saborear la vida mucho más escuchando solo lo que sucede en sus corazones, sin dejarme atrapar por lo que tienen en la cabeza.

Este hombre continuó vertiendo su tristeza y frustración. Enseguida acabó con los judíos y pasó a los negros. Estaba cargado de dolor con muchas

cuestiones. Después de casi diez minutos durante los cuales solo escuché, se detuvo: se había sentido comprendido.

Entonces le hice saber lo que estaba pasando dentro de mí:

Nuestra necesidad es que el otro escuche verdaderamente nuestro dolor

MBR: Sabe, cuando empezó a hablar sentí un montón de rabia, un montón de frustración, tristeza y desánimo, porque yo he tenido experiencias con los judíos muy diferentes de las que usted ha tenido, y deseaba que usted hubiera tenido muchas más experiencias como las que he tenido yo. ¿Puede decirme lo que me ha oído decir?

Hombre: Bueno, yo no estoy diciendo que sean todos unos...

MBR: Disculpe, espere un segundo. ¿Puede decirme lo que me ha escuchado decir?

Hombre: ¿De qué está hablando?

MBR: Déjeme repetir lo que intento decir. Quiero de verdad que vea el dolor que sentí cuando escuché sus palabras. Es muy importante para mí que lo escuche. Le estaba diciendo que me sentí realmente triste porque mis experiencias con los judíos han sido muy distintas. Simplemente deseaba que usted hubiera tenido algunas experiencias diferentes de las que ha descrito. ¿Puede decirme lo que me ha escuchado decir?

Hombre: Está diciendo que no tengo derecho a hablar como lo he hecho.

MBR: No, me gustaría que me escuchara de otra manera. De verdad, no quiero culparle. No tengo ningún deseo de culparle.

Traté de ralentizar la conversación porque, en mi experiencia, cuando las personas perciben culpa en cualquier medida, no han escuchado nuestro dolor. Si este hombre hubiera dicho: “qué cosas más terribles he dicho; han sido comentarios racistas”, no habría escuchado mi dolor. Si la otra persona piensa que ha hecho algo mal, no asimilará plenamente nuestro dolor.

## Las personas no perciben nuestro dolor cuando creen que han hecho algo mal

Yo no quería que él percibiera culpa alguna, porque quería que supiera lo que había sucedido en mi corazón cuando él pronunció su comentario. Culpar es fácil. La gente está acostumbrada a percibir culpa; a veces están de acuerdo y se odian a sí mismos —lo cual no impide que se comporten de la misma manera— y a veces nos odian a nosotros por llamarles racistas o lo que sea —lo cual tampoco detiene su comportamiento—. Si percibimos que la culpa ha entrado en su mente, como pasó con este hombre en el taxi, tal vez necesitemos bajar el ritmo de la conversación, volver atrás y escuchar su dolor durante un poco más de tiempo.

## **TOMARNOS NUESTRO TIEMPO**

Probablemente lo más importante a la hora de aprender cómo vivir el proceso que hemos estado comentando es tomarnos nuestro tiempo. Tal vez nos sintamos raros al desviarnos de los comportamientos habituales que nuestro condicionamiento ha convertido en automáticos, pero si nuestra intención es vivir la vida conscientemente y en armonía con nuestros valores, entonces nos interesa tomarnos nuestro tiempo.

Un amigo mío, Sam Williams, anotó los componentes básicos del proceso de la CNV en una tarjetita que después usaba como “chuleta” en el trabajo. Cuando su jefe se enfrentaba a él, Sam se detenía, consultaba la tarjetita que tenía en la mano y se tomaba el tiempo necesario para responder. Cuando le pregunté si sus compañeros no lo encontraban un poco extraño, eso de mirar constantemente a su mano y tomarse tanto tiempo para formar las frases, Sam respondió: “En realidad no lleva mucho más tiempo, pero aunque fuera así, a mí me sigue valiendo la pena. Es importante para mí saber que estoy respondiendo a la gente de la manera en que realmente quiero responder”. En casa era más abierto y les explicaba a su mujer y a sus hijos por qué se tomaba el tiempo y la molestia de consultar la tarjeta. Cuando había una discusión en la familia, sacaba la tarjetita y se tomaba su tiempo. Después de aproximadamente un mes, se sintió lo suficientemente cómodo como para dejar de usarla. Entonces, una noche, él y Scottie, de cuatro años, tuvieron un



conflicto sobre la televisión que no estaba yendo bien. Scottie le dijo con urgencia: “Papá, ¡saca la tarjeta!”.

## Practiquemos traduciendo cada juicio en una necesidad insatisfecha

A aquellos que deseen aplicar la CNV, especialmente en situaciones que suponen un reto debido a la presencia de la rabia, les sugiero el siguiente ejercicio. Como hemos visto, nuestra rabia procede de los juicios, etiquetas y pensamientos culpabilizadores y acerca de lo que las personas “deberían” hacer y de lo que “merecen”. Enumere los juicios que aparecen con más frecuencia en su cabeza empezando con la fórmula “No me gustan las personas que son...”. Cuando tenga todos esos juicios negativos reunidos en su cabeza, pregúntese: “Cuando enjuicio así a otra persona, ¿qué es lo que estoy necesitando y que no obtengo?”. De esta manera, se entrenará para encuadrar su pensamiento en términos de necesidades insatisfechas en lugar de en términos de juicios hacia los demás.

## Tomémonos nuestro tiempo

La práctica es esencial, porque la mayoría de nosotros nos hemos criado, si no en las calles de Detroit, en algún lugar solo un poquito menos violento. Juzgar y culpar se han convertido en algo natural para nosotros. Para practicar la CNV necesitamos proceder despacio, pensar cuidadosamente antes de hablar y a menudo respirar profundamente y guardar silencio. Tanto aprender el proceso como aplicarlo lleva su tiempo.

## **RESUMEN**

Culpar y castigar a otras personas son expresiones superficiales de la rabia. Si deseamos expresarla plenamente, el primer paso es desvincular a la otra persona de toda responsabilidad por nuestra rabia. En lugar de ello, dirigimos la luz de nuestra conciencia a nuestros propios sentimientos y necesidades. Si expresamos nuestras necesidades es mucho más probable que podamos

satisfacerlas que si nos dedicamos a juzgar, culpar o castigar a otros.

Los cuatro pasos para expresar la rabia son: (1) detenerse y respirar, (2) identificar los pensamientos enjuiciadores, (3) conectar con nuestras necesidades, y (4) expresar nuestros sentimientos y nuestras necesidades insatisfechas. A veces, entre los pasos 3 y 4, tal vez decidamos empatizar con la otra persona para que él o ella sea más capaz de escucharnos cuando nos expresemos en el paso 4.

Es importante que nos tomemos nuestro tiempo tanto para aprender como para aplicar el proceso de la CNV.

---

## LA CNV EN ACCIÓN

### **Diálogo entre un padre y su hijo adolescente: un asunto de vida o muerte**

En esta situación, Bill, de quince años, cogió sin permiso el coche de Jorge, un amigo de la familia. Bill se fue a pasarlo bien con dos amigos y devolvió el coche sin ningún desperfecto al garaje, donde su ausencia no se había detectado. No obstante, Eva, la hija de Jorge, de catorce años, que también iba en el coche ese día, le dijo a su padre lo que había sucedido. Jorge informó al padre de Bill, que ahora se aproxima a su hijo. El padre practica la CNV desde hace poco tiempo.

Padre: He oído que tú, Eva y Dave cogisteis el coche de Jorge sin pedir permiso.

Bill: ¡No lo hicimos!

Padre: *(En voz alta)* ¡No me mientas! Eso solo empeorará las cosas.

Entonces recordó conectar primero con sus propios sentimientos y necesidades con el fin de mantener la conexión con su hijo.

Padre: Siéntate ahí un momento; necesito pensar.

Adentrándose en sí mismo, vio lo enfadado y asustado que estaba. Enfadado cuando se decía a sí mismo: “¡Bill no debía haber hecho eso!” y

“¡Se ha convertido en un mentiroso!”. Asustado cuando pensaba en lo que podría haber sucedido y en las posibles consecuencias no solo de la acción de Bill, sino también de su juicio equivocado sobre lo que su hijo era capaz de hacer.

Padre: *(En silencio, para sí mismo)* Fue estúpido por mi parte suponer que Bill sabe lo que debe hacer. ¡Alguien podría haberse matado en esa aventura! *(Y entonces, pillándose a sí mismo)* ¡Uy! Necesito traducir las etiquetas “estúpido” y “mentiroso” a sentimientos y necesidades. En cuanto a “estúpido”, supongo que el sentimiento es de decepción conmigo mismo: me habría gustado pensar que le conocía mejor. Y en cuanto a “mentiroso”, siento bastante miedo porque quiero poder contar con que obtendré información precisa para manejar esta situación.

Padre: *(En voz alta, después del silencio, mientras sopesa cómo comenzar a hablar)* Bill, ¿estás preocupado por si te castigo si me das información precisa?

Bill: Sí, siempre eres muy injusto cuando hago algo que no te gusta. Padre: ¿Estás diciendo que querrías más comprensión y un trato más justo por lo que haces?

Bill: Oh, claro, ¡seguro que no voy a recibir un trato justo ni comprensión de ti!

Padre: *(En silencio, para sí mismo)* Uf, ¡qué rabia me da cuando dice eso! ¿No ve con cuánto esfuerzo lo estoy intentando? De verdad necesito algo de respeto por lo difícil que es esto y supongo que también comprensión por lo asustado que me siento.

Padre: *(En voz alta, dirigiéndose a Bill)* Me parece que estás preocupado por si no te doy un trato justo digas lo que digas. ¿Es eso?

Bill: ¿Qué te importa a ti tratarme de manera justa? Cuando pasa algo, solo quieres alguien a quien castigar. Además, ¿cuál es el problema? Incluso si hubiéramos cogido el coche, nadie resultó herido y el coche está otra vez en su sitio. Quiero decir, esto no es una nueva oleada de delincuencia juvenil.

Padre: ¿Te asusta tener que enfrentarte a consecuencias duras si admites que cogiste el coche, y quieres confiar en que serás tratado de manera justa?

Bill: Sí.

Padre: *(Dando tiempo para el silencio y para que la conexión se haga más profunda)* ¿Qué podría hacer para darte esa seguridad?

Bill: Prométeme que nunca más me castigarás.

Padre: *(Consciente de que el castigo no ayudará a Bill a aumentar su conciencia de las consecuencias que podría haber tenido su comportamiento, sino que*

solo aportará más desconexión y resistencia, el padre de Bill expresa su voluntad de acceder a la petición de Bill). Estaría abierto a ese acuerdo si tú accedes a mantener el diálogo conmigo. Es decir, hablamos hasta que yo esté satisfecho en cuanto a que eres consciente de todas las consecuencias que puede tener el hecho de que hayas cogido el coche. Sin embargo, si más adelante no tengo confianza en que seas consciente del peligro potencial de tus actos, tal vez siga empleando la fuerza, pero solo para protegerte.

Bill: ¡Vaya, qué genial! ¡Me siento realmente bien al saber que soy tan estúpido que tú tienes que usar la fuerza para protegerme de mí mismo!

Padre: *(Perdiendo contacto con sus propias necesidades, pero silenciosamente)* Buf, hay veces en que sencillamente mataría a este chico... ¡Me pongo tan furioso cuando dice cosas como esa! No parece que le importe... Maldita sea... ¿qué es lo que necesito aquí? Ya que me estoy esforzando tanto, necesito saber que al menos lo valora.

Padre: *(En voz alta, enfadado)* Sabes, Bill, cuando dices cosas como esa, me siento muy furioso. Me estoy esforzando mucho por mantenerme contigo en esto, y cuando oigo cosas como esa... Mira, necesito saber si quieres seguir hablando conmigo siquiera.

Bill: Me da igual.

Padre: Bill, de verdad que quiero escucharte en lugar de caer en mis viejos hábitos de culpas y amenazas cuando surge algo que me altera. Pero cuando te escucho decir cosas como “¡Me siento realmente bien al saber que soy tan estúpido!”, en el tono de voz que acabas de usar, me resulta difícil controlarme. Si me ayudaras en esto me vendría bien. Es decir, si es que prefieres que te escuche a que te culpe o te amenace. Si no, entonces supongo que mi otra opción es manejar esto de la manera en que estoy acostumbrado a manejar estas cosas.

Bill: ¿Y qué manera sería esa?

Padre: Bueno, pues ahora probablemente estaría diciendo: “Eh, estás castigado durante dos años: sin televisión, sin coche, sin dinero, sin citas, ¡sin nada!”.

Bill: Bueno, entonces supongo que quiero que lo hagas de la manera nueva.

Padre: *(Con humor)* Me alegra ver que tu instinto de supervivencia sigue intacto. Ahora necesito que me digas si estás dispuesto a dialogar conmigo con honestidad y vulnerabilidad.

Bill: ¿Qué quieres decir con “vulnerabilidad”?

Padre: Significa que me dices lo que realmente sientes sobre las cosas que hablamos, y yo te digo lo mismo por mi parte. *(En tono firme)* ¿Estás dispuesto?

Bill: Vale, lo intentaré.

Padre: *(Con un suspiro de alivio)* Gracias. Estoy agradecido por tu voluntad de intentarlo. No sé si te he dicho que Jorge ha castigado a Eva tres meses. No le permitirá hacer nada. ¿Cómo te sientes al oír eso?

Bill: ¡Tío, qué capullo! ¡Eso es muy injusto!

Padre: Me gustaría escuchar como te sientes de verdad al respecto. Bill: Te lo he dicho: ¡es totalmente injusto!

Padre: *(Dándose cuenta de que Bill no está en contacto con lo que está sintiendo, decide intentar averiguar)* ¿Estás triste porque tenga que pagar tan caro su error?

Bill: No, no es eso. Quiero decir, que en realidad no fue su error. Padre: Oh, ¿así que estás afectado porque ella está pagando por algo que fue idea tuya desde el principio?

Bill: Bueno, sí, ella simplemente se dejó llevar e hizo lo que yo le dije que hiciera.

Padre: Me parece que estás algo así como dolido por dentro viendo el efecto que tu decisión ha tenido sobre Eva.

Bill: Más o menos.

Padre: Billy, de verdad necesito saber que eres capaz de ver que tus acciones tienen consecuencias.

Bill: Bueno, yo no estaba pensando en lo que podía salir mal. Sí, supongo que realmente la he cagado bien.

Padre: Yo preferiría que lo vieras como algo que hiciste y no salió como tú querías. Y todavía necesito asegurarme de que eres consciente de las consecuencias. ¿Estarías dispuesto a decirme lo que sientes ahora respecto a lo que hiciste?

Bill: Me siento muy estúpido, papá... yo no quería hacer daño a nadie.

Padre: *(Traduciendo los autojuicios de Bill a sentimientos y necesidades)* ¿Así que estás triste y te arrepientes de lo que hiciste porque te gustaría que confiáramos en que no harás daño a nadie?

Bill: Sí, no era mi intención causar tantos problemas. Simplemente no lo pensé.

Padre: ¿Estás diciendo que desearías haber pensado más sobre ello y tenerlo más claro antes de actuar?

Bill: *(Reflexionando)* Sí...

Padre: Bueno, me tranquiliza oír eso y para arreglar las cosas con Jorge, me gustaría que fueras a hablar con él y le dijeras lo que acabas de decirme. ¿Estarías dispuesto a hacerlo?

Bill: ¡Oh, tío! Me da mucho miedo. ¡Estará muy furioso!

Padre: Sí, es probable que lo esté. Esa es una de las consecuencias. ¿Estás dispuesto a ser responsable de tus actos? Me cae bien Jorge y quiero conservar su amistad, y supongo que a ti te gustaría conservar tu relación con Eva. ¿Es ese el caso?

Bill: Es una de mis mejores amigas.

Padre: ¿Entonces iremos a verlos?

Bill: *(Con mucho miedo y reticencia)* Bueno... vale. Sí, supongo.

Padre: ¿Tienes miedo y necesitas saber que no correrás peligro si vas allí?

Bill: Sí.

Padre: Iremos juntos. Estaré ahí por ti y contigo. Estoy muy orgulloso de que estés dispuesto.

---

## Resolución de conflictos y mediación

Ahora que ya está familiarizado con los pasos de la Comunicación NoViolenta, quiero abordar cómo aplicarlos a la resolución de conflictos. Podría tratarse de conflictos entre usted y otra persona, o tal vez podrían pedirle –o usted elija– involucrarse en un conflicto entre otras personas: miembros de su familia, parejas, compañeros de trabajo e incluso extraños en conflicto. Sea cual sea la situación, resolver conflictos implica todos los principios que he esbozado previamente en este libro: observar, identificar y expresar sentimientos, conectar los sentimientos con necesidades y hacer peticiones realizables a otra persona utilizando un lenguaje de acción claro, concreto y afirmativo.

A lo largo de varias décadas he usado la Comunicación NoViolenta para resolver conflictos en muchos lugares del mundo. Me he reunido con parejas distanciadas, familias infelices, trabajadores con sus jefes, y grupos étnicos en guerra unos con otros. Mi experiencia me ha enseñado que es posible resolver casi cualquier conflicto de manera que satisfaga a todos. Todo lo que se necesita es mucha paciencia, la voluntad de establecer una conexión humana, la intención de seguir los principios de la CNV hasta alcanzar una resolución y confianza en que el proceso funcionará.

### **CONEXIÓN HUMANA**

Crear una conexión entre las personas es lo más importante

En resolución de conflictos al estilo CNV, crear una conexión entre las

personas que están en conflicto es lo más importante. Dicha conexión es lo que hace posible que el resto de los pasos funcionen, porque hasta que no se haya forjado esa conexión ninguna de las partes tratará de conocer exactamente qué siente y necesita la otra parte. Las partes también necesitan conocer desde el comienzo que el objetivo no es conseguir que la otra parte haga lo que ellos quieren que haga. Y una vez las dos partes entienden eso, se hace posible –a veces incluso fácil– tener una conversación sobre cómo cubrir sus necesidades.

Con la CNV, intentamos vivir un sistema de valores diferente al pedir que las cosas cambien. Lo que es más importante es que toda conexión, a cada paso, refleje el tipo de mundo que estamos intentando crear. Cada paso tiene que reflejar energéticamente aquello que buscamos, que es una imagen holográfica de la calidad que intentamos crear en las relaciones. En pocas palabras, cómo pedimos el cambio refleja el sistema de valores que tratamos de respaldar. Cuando vemos la diferencia entre estos dos objetivos, nos abstenemos conscientemente de intentar que otra persona haga lo que nosotros queremos. En lugar de ello, nos esforzamos por crear ese clima de respeto y preocupación por el otro que permite a las dos partes entender que sus necesidades son importantes y tomar conciencia de que el bienestar propio y el de los demás son interdependientes. Cuando eso sucede, es asombroso cómo se resuelven fácilmente conflictos que de otro modo parecen irresolubles.

Cuando se me pide que resuelva un conflicto, trabajo para guiar a las dos partes hacia esta conexión de cuidado y respeto. Esta es a menudo la fase más dura. Una vez eso se logra, ayudo a ambas partes a crear estrategias que puedan resolver el conflicto de manera satisfactoria para las dos.

Nótese que hablo de *satisfacción* y no de *concesiones*. La mayoría de los intentos por resolver un conflicto buscan las concesiones, lo que quiere decir que todos ceden en algo y ninguna parte queda satisfecha. Con la CNV es diferente; nuestro objetivo es que se cubran plenamente las necesidades de todos.

## **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS CNV *VERSUS* MEDIACIÓN TRADICIONAL**



Prestemos atención al aspecto de conexión humana de la CNV una vez más, esta vez considerando la mediación a través de terceros, en la que una persona externa interviene para resolver un conflicto entre dos partes. Cuando trabajo con dos personas o dos grupos que tienen un conflicto que no han sido capaces de resolver, lo abordo de manera muy diferente a como los mediadores profesionales a menudo abordan un conflicto.

Por ejemplo, una vez estaba en Austria reunido con un grupo de mediadores profesionales que trabajan en muchos tipos de conflictos internacionales, incluidos conflictos entre sindicatos y gerencia. Describí varios conflictos en los que había mediado, como por ejemplo uno en California entre terratenientes y trabajadores inmigrantes en el que había habido violencia física considerable. Y hablé sobre una experiencia de mediación entre dos tribus africanas (cuyo relato completo se encuentra en mi libro *Speak Peace in a World of Conflict*) y algunos otros conflictos extremadamente arraigados y peligrosos.

Me preguntaron cuánto tiempo me tomaba para estudiar las situaciones en las que iba a mediar. Se referían al proceso que la mayoría de mediadores usan: documentarse acerca de los problemas involucrados en el conflicto y entonces mediar incidiendo en *esos problemas*, en lugar de concentrarse en crear una conexión humana. De hecho, en la típica mediación para terceros, las partes en conflicto pueden ni siquiera estar en la misma habitación. Una vez, como participante en una mediación, nuestra parte estaba en una habitación y la otra parte estaba en otra distinta; el mediador iba y venía entre ambas estancias. Nos preguntaba: “¿Qué queréis que hagan?” y el mediador transmitía nuestra respuesta a la otra parte para ver si estaban dispuestos a hacerlo. Entonces volvía y nos decía: “No están dispuestos a hacer eso, pero, ¿qué tal esto otro?”.

Muchos mediadores definen su papel como una “tercera cabeza” intentando dar con la manera de que todos lleguen a un acuerdo. No están interesados en absoluto en crear una calidad de conexión, pasando por alto de esta manera la única herramienta de resolución de conflictos que he sabido que funciona. Cuando describí el método CNV y el rol de la conexión humana, uno de los participantes del encuentro de Austria objetó que yo estaba hablando de psicoterapia y que los mediadores no son psicoterapeutas.

En mi experiencia, conectar a las personas a este nivel no es psicoterapia; es de hecho el corazón de la mediación, porque cuando se produce esa

conexión, el problema se resuelve solo la mayoría de las veces.

Cuando se produce la conexión, el problema normalmente se resuelve solo

En lugar de una tercera cabeza preguntando: “¿A qué acuerdo podemos llegar aquí?”, si tuviéramos una exposición clara de las necesidades de cada persona –lo que cada parte necesita de la otra en este momento– entonces descubriríamos lo que se puede hacer para que las necesidades de todos se cubran. Éstas se traducen en estrategias que las partes acuerdan llevar a cabo cuando concluye la sesión de mediación y dejan la sala.

## **PASOS PARA LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS CNV - UN BREVE RESUMEN**

Antes de que profundicemos en la consideración de los otros elementos clave de la resolución de conflictos, permítanme ofrecer un pequeño esquema de los pasos involucrados en la resolución de conflictos entre nosotros mismos y otra persona. Hay cinco pasos en este proceso. Cualquiera de las partes puede expresar sus necesidades primero, pero por simplicidad en este resumen vamos a suponer que comenzamos con nuestras necesidades.

- Primero, expresamos nuestras propias necesidades.
- Segundo, buscamos las verdaderas necesidades de la otra persona, no importa cómo las esté expresando. Si no está expresando una necesidad sino dando una opinión, emitiendo un juicio o haciendo un análisis, lo reconocemos y continuamos buscando la necesidad que se halla tras sus palabras, la necesidad que subyace en lo que está diciendo.
- Tercero, verificamos que ambas personas reconocen con exactitud las necesidades de la otra persona y, si no es así, seguimos buscando la necesidad que subyace a sus palabras.
- Cuarto, proporcionamos tanta empatía como sea necesaria para poder escuchar las necesidades el uno del otro.
- Y quinto, habiendo aclarado las necesidades de ambas partes en la situación, proponemos estrategias para resolver el conflicto,

enmarcándolas en un lenguaje de acción afirmativo.

A lo largo de todo el proceso, nos estamos escuchando los unos a los otros con el máximo cuidado, evitando el uso de lenguaje que implique error por parte del otro.

## **SOBRE LAS NECESIDADES, LAS ESTRATEGIAS Y EL ANÁLISIS**

Puesto que la comprensión y la expresión de las necesidades son esenciales para resolver conflictos por medio de la CNV, repasemos este concepto vital que ha sido enfatizado a lo largo de este libro, y en particular en el capítulo 5.

Evitaremos el uso de lenguaje que implica que algo no está bien

Fundamentalmente, las necesidades son los recursos que requiere la vida para sostenerse a sí misma. Todos tenemos necesidades físicas: aire, agua, alimento, descanso. Y tenemos necesidades psicológicas como comprensión, apoyo, honestidad y sentido. Yo creo que todas las personas básicamente tienen las mismas necesidades, independientemente de su nacionalidad, religión, género, ingresos, educación, etc.

A continuación, consideremos la diferencia entre las necesidades de una persona y su estrategia para satisfacerlas. Es importante, al resolver conflictos, que podamos reconocer claramente la diferencia entre necesidades y estrategias.

Muchos de nosotros tenemos grandes dificultades para expresar nuestras necesidades: la sociedad nos ha enseñado a criticar, insultar y (mal) comunicarnos de maneras que nos mantienen separados. En un conflicto, ambas partes pasan habitualmente demasiado tiempo tratando de demostrar que ellos tienen razón y la otra parte no, en lugar de prestar atención a sus propias necesidades y las de la otra parte. Y dichos conflictos verbales pueden con demasiada facilidad escalar hasta la violencia e incluso la guerra.

Con el fin de no confundir necesidades y estrategias, es importante recordar que las necesidades *no contienen referencia alguna a que ninguna persona tome ninguna acción en particular*. Por otro lado, las estrategias, que

pueden aparecer en forma de peticiones, deseos, cosas que se quieren y “soluciones”, se refieren a *acciones específicas que podrían llevar a cabo personas específicas*.

Por ejemplo, una vez me reuní con una pareja que estaba a punto de rendirse con su matrimonio. Pregunté al marido qué necesidades suyas no se estaban satisfaciendo en el matrimonio. Dijo: “Necesito salir de este matrimonio”. Lo que estaba describiendo era una persona específica (él mismo) tomando una acción específica (dejar el matrimonio). No estaba expresando una necesidad; estaba identificando una estrategia.

Le señalé esto al marido y le sugerí que primero esclareciera sus necesidades y las de su esposa, antes de acometer la estrategia de “salir de este matrimonio”. Después de que ambos hubieran conectado con sus propias necesidades y las del otro, descubrieron que esas necesidades podrían cubrirse con estrategias diferentes de terminar con el matrimonio. El marido reconoció su necesidad de ser valorado y comprendido por el estrés que le generaba un trabajo bastante exigente; la esposa reconoció las necesidades de cercanía y conexión en una situación en la que experimentaba que el trabajo de su marido ocupaba gran parte de su tiempo.

Una vez comprendieron verdaderamente sus necesidades mutuas, este marido y esta esposa fueron capaces de llegar a una serie de acuerdos que satisficieran las necesidades de ambos teniendo en cuenta las exigencias del trabajo del marido.

En el caso de otra pareja, la falta de “alfabetización en necesidades” tomó la forma de confusión entre la expresión de las necesidades y la expresión de análisis, y en última instancia condujo a que se infligieran violencia física el uno al otro. Fui invitado a mediar en esta situación al final de una formación en un centro de trabajo, donde un hombre describió su situación con lágrimas en los ojos y me pidió si él y su esposa podían hablar conmigo en privado.

Estuve de acuerdo en reunirme con ellos en su casa y abrí la velada diciendo: “Soy consciente de que los dos tenéis mucho dolor. Para comenzar cada uno de vosotros va a expresar cuáles son las necesidades que no se están satisfaciendo en vuestra relación. Una vez entendáis vuestras respectivas necesidades, tengo confianza en que podemos trabajar en estrategias para cubrir esas necesidades”.

Al no estar “alfabetizado en necesidades”, el marido comenzó diciendo a su esposa: “El problema contigo es que eres totalmente insensible a mis

necesidades”.

Ella respondió de la misma manera, “¡Es típico de ti decir cosas tan injustas como esa!”

En lugar de expresar necesidades, estaban haciendo un análisis, lo que fácilmente puede ser escuchado como crítica por la persona que lo oye. Como mencioné anteriormente en este libro, los análisis que implican que hay algo mal en el otro son esencialmente expresiones trágicas de necesidades no satisfechas. En el caso de esta pareja, el marido tenía necesidad de apoyo y comprensión pero lo expresaba en términos de la “insensibilidad” de su esposa. La esposa también tenía una necesidad de ser bien comprendida, pero la expresaba en términos de lo “injusto” que era su marido. Tomó un rato avanzar a través de las capas de necesidades por parte tanto del marido como de la mujer, pero solo reconociendo y valorando de verdad las necesidades del otro fueron finalmente capaces de comenzar el proceso de explorar estrategias para abordar sus conflictos de toda la vida.

Una vez trabajé con una empresa donde tanto la moral como la productividad habían caído debido a un conflicto importante. Dos facciones del mismo departamento se estaban peleando por qué *software* usar, generando fuertes emociones en ambas partes. Una facción había trabajado especialmente duro para desarrollar el *software* que se estaba usando en aquel momento, y querían que se siguiera utilizando. La otra facción tenía fuertes emociones ligadas con la creación de un nuevo *software*.

Comencé por pedir a cada parte que me dijera cuáles de sus necesidades serían mejor satisfechas por el *software* que defendían. Su respuesta fue ofrecer un análisis intelectual que la otra parte recibió como crítica. Un miembro de la parte que favorecía el nuevo *software* dijo: “Podemos continuar siendo excesivamente conservadores, pero si lo hacemos creo que podríamos quedarnos sin trabajo en el futuro. El progreso conlleva asumir algunos riesgos y atreverse a demostrar que estamos más allá de esas formas anticuadas de hacer las cosas”. Un miembro de la otra facción respondió, “Pero yo pienso que adoptar impulsivamente cualquier novedad que aparece no redundaría en nuestro propio interés”. Reconocieron que habían estado repitiendo estos mismos análisis durante meses sin llegar a ninguna parte más que a que aumentara la tensión entre todos.

Cuando no sabemos expresar directa y claramente lo que necesitamos, sino tan solo hacer análisis de los otros que suenan como una crítica para

ellos, las guerras nunca están lejos, ya sean verbales, psicológicas o físicas.

## **PERCIBIR LAS NECESIDADES DE LOS OTROS, INDEPENDIEMENTE DE LO QUE DIGAN**

El análisis intelectual se percibe a menudo como una crítica

Para resolver conflictos usando la CNV, necesitamos entrenarnos para escuchar la expresión de necesidades independientemente de cómo las personas las expresen. Si realmente queremos ayudar a otros, lo primero que tenemos que hacer es aprender a traducir *cualquier* mensaje en la expresión de una necesidad. El mensaje puede tomar la forma de silencio, negación, un comentario cargado de juicio, un gesto o, con suerte, una petición. Perfeccionamos nuestras habilidades para escuchar la necesidad que hay dentro de cualquier mensaje, incluso si al principio tenemos que confiar en nuestras conjeturas.

Por ejemplo, en medio de una conversación, si pregunto a la otra persona algo acerca de lo que acaba de decir, y me encuentro con: “¡Qué pregunta más estúpida!”, lo que oigo es una necesidad expresada en forma de juicio. Entonces procedo a tratar de averiguar cuál puede ser esa necesidad; tal vez la pregunta que hice no cubrió la necesidad de la otra persona de ser entendida. O si le pido a mi pareja que hablemos del estrés en nuestra relación y su respuesta es: “No quiero hablar de ello”, tal vez perciba que su necesidad es protegerse de lo que imagina que podría pasar si nos comunicáramos acerca de nuestra relación. De modo que este es nuestro trabajo: aprender a reconocer la necesidad en declaraciones que no expresan abiertamente ninguna necesidad. Hace falta práctica y siempre implica hacer alguna conjetura. Una vez que percibamos lo que necesita la otra persona, podemos confirmarlo con ella, y entonces ayudarle a poner su necesidad en palabras. Si realmente somos capaces de escuchar su necesidad, se forja un nuevo nivel de conexión; una pieza vital que hace avanzar el conflicto hacia una resolución exitosa.

Aprendamos a escuchar necesidades sea cual sea la manera en

que son expresadas

En talleres para parejas, a menudo busco a la pareja con el conflicto que lleva más tiempo sin resolver para demostrar mi predicción de que, una vez que cada parte es capaz de formular cuáles son las necesidades de la otra parte, no llevaría más de veinte minutos encontrar una solución al conflicto. En una ocasión había una pareja cuyo matrimonio sufría treinta y nueve años de conflicto acerca del dinero. Seis meses después de casarse, la esposa había dejado dos veces la cuenta al descubierto, por lo que el marido tomó el control de las finanzas y no volvió a permitirle extender talones. No habían dejado de discutir por ello desde entonces.

La esposa desafió mi predicción, diciendo que aunque tenían un buen matrimonio y sabían comunicarse bien, no sería posible que su conflicto, tan arraigado y con tanta historia, se resolviera con rapidez.

La invité a comenzar por decirme si sabía cuáles eran las necesidades de su marido en este conflicto.

Ella respondió: “Obviamente no quiere que gaste nada de dinero”.

Tras lo cual su marido exclamó: “¡Eso es ridículo!”

Al declarar que su marido no quería que ella gastara nada de dinero, la esposa estaba identificando lo que yo llamo una estrategia. Aunque hubiera estado en lo cierto y adivinado la estrategia de su marido, en ningún caso habría indentificado su *necesidad*. Aquí de nuevo está la distinción clave. Según mi definición, una necesidad no se refiere a una acción específica, como por ejemplo gastar o no gastar dinero. Le dije a la esposa que todas las personas comparten las mismas necesidades y que, si pudiera entender las necesidades de su marido, el problema se resolvería.

Cuando animé de nuevo a la mujer a identificar las necesidades de su marido, respondió: “Es igual que su padre”, describiendo cómo el padre de él se había mostrado reacio a gastar dinero. En este punto, ella estaba haciendo un análisis. La detuve para preguntarle una vez más que necesitaba su marido. Quedó claro que, incluso después de treinta y nueve años de “comunicarse bien”, ella todavía no tenía ni idea de cuáles eran las necesidades de él.

Entonces me volví al marido. “Puesto que su mujer no percibe cuáles son sus necesidades, ¿por qué no se lo dice usted? ¿Qué necesidades está usted

satisfaciendo al negarle el uso del talonario?”.

## La crítica y el diagnóstico obstaculizan la resolución pacífica de conflictos

A lo que él respondió: “Marshall, es una esposa maravillosa, una madre maravillosa. Pero en lo que respecta al dinero, es totalmente irresponsable”. El uso de un diagnóstico (“ella es irresponsable”) refleja un tipo de lenguaje que se interpone en el camino hacia la resolución pacífica de conflictos. Cuando una de las dos partes escucha crítica, diagnóstico o interpretación, la energía de la situación muy probablemente se moverá hacia la autodefensa y las acusaciones cruzadas, en lugar de hacia la resolución.

Yo intenté escuchar el sentimiento y la necesidad que había detrás de su declaración sobre que su esposa era irresponsable: “¿Te sientes *asustado* porque tienes la necesidad de proteger a tu familia económicamente?”. Estuvo de acuerdo en que en efecto, este era el caso. Admito que solamente probé y adiviné, pero no tenía que acertar a la primera, porque aunque mi conjetura hubiera sido incorrecta, me habría estado centrando en sus necesidades, y ese es el quid de la cuestión. De hecho, reflejar conjeturas equivocadas a los demás puede ayudarles a entrar en contacto con sus propias necesidades: les saca del análisis y les encamina hacia una mayor conexión con la vida.

### **¿HAN SIDO ESCUCHADAS LAS NECESIDADES?**

El marido había reconocido finalmente su necesidad: mantener a su familia segura. El paso siguiente era cerciorarse de que la esposa había escuchado esa necesidad. Este es un paso crucial en la resolución de conflictos. No debemos suponer que cuando una parte expresa una necesidad claramente, la otra parte la escucha con exactitud. Yo pregunté a la esposa: “¿Puede decirme cuáles cree que son las necesidades de su marido en esta situación, según lo que ha escuchado?”

“Bueno, solo porque dejé la cuenta al descubierto un par de veces, no quiere decir que vaya a seguir haciéndolo”.

Su respuesta no es inusual. Cuando tenemos dolor acumulado durante



muchos años, puede afectar a nuestra capacidad de escuchar claramente, incluso cuando lo que se ha expresado está claro para otros. Para continuar, le dije a la esposa: “Quisiera decirle lo que yo he escuchado a su marido decir, y me gustaría que usted lo dijera con sus propias palabras. Yo escuché a su marido decir que tiene la necesidad de proteger a su familia, y que tiene miedo porque quiere estar seguro de que la familia está protegida”.

## **EMPATÍA PARA ALIVIAR EL DOLOR QUE IMPIDE ESCUCHAR**

Pero ella todavía tenía demasiado dolor para oírme. Esto trae a colación otra habilidad que es necesaria si queremos emplear con eficacia el proceso CNV de resolución de conflictos. Cuando las personas están dolidas, con frecuencia necesitan empatía antes de poder escuchar lo que se les está diciendo. En esta instancia, cambié el rumbo: en lugar de intentar que ella reflejara lo que su marido había dicho, traté de entender el dolor que ella estaba sintiendo, el dolor que impidió que ella le escuchara. Especialmente si hay una larga historia de dolor, es importante ofrecer suficiente empatía, de manera que las partes se sientan bien seguras de que su dolor está siendo reconocido y comprendido.

Cuando me dirigí a la esposa con empatía: “Percibo que usted se siente verdaderamente herida y necesita que se confíe en que puede aprender de las experiencias pasadas”, la expresión de sus ojos mostró cuánto necesitaba esa comprensión. “Sí, exactamente”, respondió; pero cuando le pedí que reflejara lo que su marido había dicho, dijo: “Él piensa que gasto demasiado dinero”.

De la misma manera que no estamos entrenados para expresar nuestras propias necesidades, la mayoría de nosotros no hemos sido entrenados para escuchar las necesidades de otros. Todo lo que la esposa podía escuchar era crítica y diagnóstico por parte de su marido. Yo la animé a que intentara sencillamente escuchar sus necesidades. Después de que yo repitiera su necesidad –seguridad para su familia– dos veces más, ella fue finalmente capaz de escucharla. Entonces, tras unas rondas más, ambos fueron capaces de escuchar las necesidades del otro. Y tal como había predicho, una vez entendieron –por primera vez en treinta y nueve años– cuáles eran las necesidades del otro en lo concerniente al talonario, les llevó menos de veinte minutos encontrar maneras prácticas de satisfacer las necesidades de ambos.

Con frecuencia, las personas necesitan empatía antes de ser capaces de escuchar lo que se está diciendo

Cuanta más experiencia he acumulado en mediación de conflictos a lo largo de los años, cuánto más he visto lo que conduce a las familias a discutir y a las naciones a ir a la guerra, más convencido estoy de que la mayoría de los escolares podrían resolver estos conflictos. Si pudiéramos simplemente decir: “Aquí están las necesidades de ambas partes. Aquí están los recursos. ¿Qué se puede hacer para satisfacer estas necesidades?”, los conflictos se resolverían fácilmente. Pero en lugar de ello, nuestro pensamiento está enfocado en deshumanizarnos los unos a los otros con etiquetas y juicios hasta que incluso el más simple de los conflictos se vuelve muy difícil de resolver. La CNV nos ayuda a evitar esa trampa, y de esa forma aumentan las posibilidades de alcanzar una resolución satisfactoria.

## **USAR UN LENGUAJE DE ACCIÓN PRESENTE Y AFIRMATIVO PARA RESOLVER LOS CONFLICTOS**

Aunque he tratado el uso del lenguaje de acción presente y afirmativo en el capítulo 6, me gustaría presentar algunos ejemplos más para ilustrar su importancia en la resolución de conflictos. Una vez que ambas partes han conectado con las necesidades de la otra, el siguiente paso es llegar a estrategias para satisfacer esas necesidades. Es importante evitar apresurarse en acordar las estrategias, ya que de ser así podrían darse concesiones que impidan alcanzar una resolución auténtica y profunda. Al escuchar plenamente las necesidades de la otra parte antes de abordar las soluciones, es mucho más probable que las partes en conflicto respeten los acuerdos a los que lleguen. El proceso de resolver un conflicto tiene que terminar con acciones que satisfagan las necesidades de todos. Es la presentación de estrategias en un lenguaje de acción claro, presente y afirmativo lo que hace avanzar el conflicto hacia la resolución.

Una declaración en *lenguaje presente* se refiere a lo que se quiere *en este momento*. Por ejemplo, una persona podría decir: “Me gustaría que me dijeras si estarías dispuesto a...” y describir la acción que le gustaría que la otra parte emprendiera. El uso de una petición en lenguaje presente que se abre con

“¿Estarías dispuesto a...?” ayuda a promover un diálogo respetuoso. Y si la otra parte responde que no está dispuesta, invita al siguiente paso: entender qué le impide estar dispuesta.

Por otro lado, al no estar expresada en presente, una petición como por ejemplo: “Me gustaría que vinieras al espectáculo conmigo el sábado por la noche” no logra transmitir lo que se le pide al otro *en ese momento*. El uso de lenguaje presente para afinar una petición así –por ejemplo: “¿Estarías dispuesto a decirme si vendrías conmigo al espectáculo el sábado por la noche?– aporta claridad y favorece que continúen la conexión y el intercambio. Podemos hacer aún más clara la petición indicando lo que tal vez podríamos querer de la otra persona en el momento presente: “¿Estarías dispuesto a decirme cómo te sientes con la idea de ir conmigo al espectáculo el sábado por la noche?”. Cuanto más claros seamos en relación con la respuesta que queremos ahora mismo de la otra parte, con más eficacia avanzará el conflicto hacia la resolución.

## USAR VERBOS DE ACCIÓN

En el capítulo 6, tocamos brevemente el papel que tiene el lenguaje de acción en la formulación de peticiones CNV. En situaciones de conflicto, es especialmente importante concentrarse en lo que *queremos* en lugar de en lo que *no queremos*. Hablar sobre lo que uno *no quiere* puede fácilmente crear confusión y resistencia entre las partes en conflicto.

### El lenguaje de acción requiere que se usen verbos de acción

El lenguaje de acción requiere que se usen verbos de acción y al mismo tiempo se evite el lenguaje ambiguo, o el lenguaje que fácilmente se puede inferir como un ataque. Me gustaría ilustrar esto con una situación en la que una mujer expresó una necesidad de comprensión que no estaba siendo satisfecha en su relación de pareja. Después de que su compañero fuera capaz de escuchar y reflejar con exactitud su necesidad de comprensión, me volví hacia la mujer y le dije: “Muy bien, pasemos a las estrategias. ¿Qué quiere de su pareja para satisfacer su necesidad de comprensión?”. Ella miró a su pareja de frente y le dijo: “Me gustaría que me escucharas cuando te hablo”. “¡Yo te

escucho cuando me hablas!”, replicó su pareja. No es inusual, si alguien nos dice que le gustaría que escucháramos cuando nos habla, que oigamos acusaciones y por tanto sintamos resentimiento.

La pareja siguió así, él repitiendo: “Sí que escucho”, y la mujer rebatiendo: “No, no escuchas”. Me contaron que habían tenido esta “conversación” durante doce años, una situación que es típica en aquellos conflictos en que las partes usan palabras vagas como “escuchar” para expresar estrategias. Sugiero que en lugar de ello se empleen verbos de acción para capturar *algo que podemos ver u oír que sucede, algo que se puede grabar con una cámara de vídeo*. “Escuchar” ocurre en el interior de la cabeza de una persona; otra persona no puede ver si está sucediendo o no. Una manera de determinar si alguien está efectivamente escuchando es que refleje lo que se le ha dicho: pedimos a la persona que emprenda una acción que nosotros mismos podemos ver u oír. Si la otra parte puede decirnos qué es lo que acabamos de decir sabemos que, efectivamente, nos estaba escuchando.

En otro conflicto entre un marido y su esposa, la esposa quería saber que su marido respetaba sus elecciones. Una vez ella expresó su necesidad con éxito, su siguiente paso fue aclararse sobre su estrategia para satisfacer esa necesidad y hacer una petición a su marido. Ella le dijo: “Quiero que me des la libertad de crecer y ser yo misma”. “Ya lo hago” –replicó él–. Y al igual que la otra pareja, esto fue seguido de un infructuoso partido de voleibol a base de: “Sí que lo hago” y “No, no lo haces”.

El lenguaje de no-acción, como por ejemplo “dame la libertad de crecer” a menudo exacerba el conflicto. En este ejemplo, el marido escuchó que se le juzgaba dominante. Yo le señalé a la mujer que no estaba claro para su marido lo que ella quería: “Por favor, dígame exactamente lo que a usted le gustaría que él *hiciera* para satisfacer su necesidad de que se respeten sus elecciones”.

“Quiero que me permitas...”, comenzó ella. Yo interrumpí diciendo que “permitir” es demasiado vago: “¿Qué quiere usted decir en realidad cuando dice que alguien le “permita” algo?”.

Después de reflexionar durante algunos segundos, llegó a una comprensión importante. Reconoció que lo que realmente quería decir cuando decía cosas como “Quiero que me permitas ser” y “Quiero que me des la libertad de crecer” era que su marido le dijese que, hiciera lo que

hiciera, a él le parecería bien.

Cuando alcanzó claridad sobre lo que en realidad estaba pidiendo –que su marido *le dijera algo*– reconoció que lo que ella quería no le dejaba a él demasiada libertad para ser él mismo y que sus elecciones fueran respetadas. Y mantener el respeto es un elemento clave para resolver conflictos con éxito.

## **TRADUCIR EL “NO”**

### Mantener el respeto es un elemento clave para resolver conflictos con éxito

Cuando expresamos una petición, es muy importante ser respetuosos con la reacción de la otra persona, tanto si acceden a ella como si no. Muchas mediaciones que he presenciado consisten en esperar a que las personas estén tan cansadas que lleguen al punto en que aceptarían cualquier concesión. Esto es muy diferente de una resolución en la que las necesidades de ambos se satisfacen y nadie experimenta pérdida.

En el capítulo 8, descubrimos la importancia de no escuchar el “no” como un rechazo. Escuchar cuidadosamente el mensaje que hay detrás del “no” nos ayuda a entender las necesidades de la otra persona: Cuando los demás dicen “no”, están diciendo que tienen una necesidad que les impide decir “sí” a lo que les estamos pidiendo. Si podemos escuchar la necesidad tras el “no”, podemos continuar el proceso de resolución del conflicto –mantener nuestro foco en encontrar la manera de satisfacer las necesidades de todos– incluso si la otra parte dice “no” a la estrategia particular que les hemos presentado.

## **LA CNV Y EL ROL DEL MEDIADOR**

Aunque en este capítulo he ofrecido ejemplos de mediaciones que he facilitado entre partes en conflicto, el foco hasta ahora ha estado en cómo aplicar estas habilidades para resolver conflictos entre nosotros y otra persona. No obstante, hay algunas cosas a tener en cuenta en aquellos momentos en que queremos usar las herramientas de la CNV para ayudar a

dos partes ajenas a alcanzar una resolución si nosotros asumimos el rol de mediador.

## **SU ROL Y LA CONFIANZA EN EL PROCESO**

Cuando se interviene en un proceso de conflicto como mediador, un buen lugar por donde empezar podría ser asegurar a las personas en conflicto que no estamos ahí para ponernos del lado de nadie, sino para ayudarles a escucharse unos a otros, y guiarles hacia una solución que satisfaga las necesidades de todos. Según las circunstancias, tal vez también queramos transmitir nuestra confianza en que, si las partes siguen el proceso de la CNV, al final las necesidades de ambas quedarán satisfechas.

## **RECUERDE: NOSOTROS NO SOMOS LO IMPORTANTE**

El objetivo no es que las partes hagan lo que nosotros queremos que hagan

Al principio del capítulo hice hincapié en que el objetivo *no es* conseguir que la otra persona haga lo que nosotros queremos que haga. Esto también se aplica cuando se media en un conflicto entre otras personas. Aunque podemos tener nuestros propios deseos sobre cómo se podría resolver el conflicto –especialmente si el conflicto es entre familiares, amigos o compañeros de trabajo– necesitamos recordar que no estamos ahí para alcanzar nuestras propias metas. La función del mediador es crear un ambiente en el que las partes puedan conectar, expresar sus necesidades, comprender las necesidades de los otros y llegar a estrategias para satisfacer esas necesidades.

## **EMPATÍA DE EMERGENCIA**

Como mediador, subrayo mi intención de que las dos partes sean comprendidas plenamente y con exactitud. A pesar de ello, en cuanto expreso

empatía hacia una parte, no es inusual que la otra parte me acuse inmediatamente de favoritismo. En momentos como este, lo que hace falta es empatía de emergencia, que podría sonar así: “De modo que está usted muy molesto y necesita asegurarse de que usted también tendrá su oportunidad, ¿es así?”.

Una vez se ha expresado la empatía, les recuerdo que todo el mundo tendrá la oportunidad de ser escuchado y que su turno será el siguiente. Entonces es útil confirmar si están de acuerdo en esperar, por ejemplo preguntando: “¿Se siente más tranquilo ahora o le gustaría estar aún más seguro de que su oportunidad de ser escuchado llegará pronto?”.

Tal vez necesitemos hacer esto repetidas veces para mantener la mediación bien encaminada.

## **MANTENERSE AL TANTO: SEGUIR LA PELOTA**

Cuando estamos mediando, tenemos que mantenernos al tanto prestando cuidadosa atención a lo que se ha dicho, asegurándonos de que las dos partes tienen la oportunidad de expresar sus necesidades, escuchar las necesidades de las demás personas y hacer peticiones. También necesitamos “seguir la pelota”: ser conscientes de dónde lo dejó una parte, de manera que podamos volver a lo que dijo esa parte después de que la otra parte haya sido escuchada.

Esto puede suponer un reto, especialmente cuando las cosas se acaloran. En dichas situaciones, yo a menudo encuentro útil usar una pizarra o papelógrafo para capturar la esencia de lo que ha dicho el último hablante que tuvo la oportunidad de expresar un sentimiento o necesidad.

Esta forma de seguimiento visual puede servir también para asegurar a las dos partes que sus necesidades serán abordadas porque, muy a menudo, antes de tener oportunidad de extraer plenamente las necesidades de una parte, la otra estará tomando la delantera para expresarse. Tomarse el tiempo para anotar esas necesidades en la pizarra, de manera que sean visibles para todos los presentes, puede ayudar a quien escucha a sentirse cómodo confiando en que sus propias necesidades también serán abordadas. De esta manera, todo el mundo puede ofrecer más fácilmente su atención plena a lo que está siendo expresado en el momento actual.

## **MANTENER LA CONVERSACIÓN EN EL PRESENTE**

Otra cualidad importante a tener en cuenta en las mediaciones es la conciencia del momento presente: ¿Quién necesita qué ahora mismo? ¿Cuáles son sus peticiones presentes? Mantener esta conciencia requiere mucha práctica de estar presente en el momento, que es algo que a la mayoría de nosotros nunca nos enseñaron a hacer.

A medida que avanzamos en el proceso de mediación, es probable que escuchemos un montón de debates sobre lo que sucedió en el pasado y lo que la gente quiere que suceda de manera diferente en el futuro. No obstante, la resolución de conflictos solo puede suceder *ahora mismo*, de modo que *ahora* es aquello en lo que necesitamos concentrarnos.

## **MANTENER LAS COSAS EN MOVIMIENTO**

Otra tarea de la mediación es evitar que la conversación se estanque; esto puede suceder muy fácilmente, ya que las personas a menudo piensan que si cuentan esa misma historia una vez más, por fin serán comprendidas y la otra persona hará lo que ellas quieren.

Para mantener las cosas en movimiento, el mediador necesita hacer preguntas eficaces y, cuando sea necesario, mantener o incluso acelerar el ritmo. En una ocasión en que iba a impartir un taller en un pequeño pueblo, el organizador del evento me preguntó si le ayudaría con una disputa personal relacionada con la división de la propiedad familiar. Accedí a mediar, consciente de que solo había un espacio de tres horas entre los talleres para hacerlo.

La disputa familiar se centraba en un hombre que poseía una granja grande y estaba a punto de retirarse. Sus dos hijos se peleaban sobre cómo tenía que dividirse la propiedad. No habían hablado en ocho años aunque vivían cerca, en el mismo extremo de la granja. Conocí a los hermanos, a sus esposas y a su hermana, todos ellos implicados en este asunto de cuestiones legales complicadas y ocho años de dolor.

Para que las cosas se movieran –y para respetar mis horarios– tuve que acelerar el proceso de mediación. Para evitar que me contaran las mismas historias una y otra vez, le pedí a uno de los hermanos si yo podía representar



su papel; luego cambié y representé el papel del otro hermano.

## Representar papeles puede acelerar el proceso de mediación

A medida que avanzaba con mi representación, dije bromeando que quería comprobar con mi “director” si estaba haciendo bien mi papel. Al mirar al hermano cuyo papel yo había estado representando, vi algo que me pilló desprevenido: tenía lágrimas en los ojos. Supuse que estaba experimentando una profunda empatía, tanto consigo mismo al representar yo su papel, como con el dolor de su hermano, que no había visto hasta entonces. Al día siguiente, el padre se me acercó, también con los ojos llorosos, para decirme que toda la familia había salido a cenar por primera vez en ocho años. Aunque el conflicto había persistido durante años, con abogados de ambas partes trabajando sin éxito para llegar a un acuerdo, se hizo fácil de resolver una vez que los hermanos escucharon el dolor y las necesidades del otro, tal como fueron reveladas por el trabajo con las representaciones. Si hubiera esperado a que ambos hubieran contado sus respectivas historias, la resolución habría tomado mucho más tiempo.

Cuando utilizo este método, me vuelvo periódicamente hacia la persona cuyo papel estoy representando, dirigiéndome a ella como “mi director” para ver cómo lo estoy haciendo. Durante un tiempo creí que tenía talento para la interpretación, por la frecuencia con que los encontraba llorando y diciendo, “¡Eso es exactamente lo que estaba intentando decir!”. Sin embargo, más tarde empecé a formar a otras personas en estas actividades y ahora sé que cualquiera de nosotros puede hacerlo, siempre que estemos en contacto con nuestras propias necesidades. No importa qué más está sucediendo, todos tenemos las mismas necesidades. Las necesidades son universales.

## Representar el papel de otro es sencillamente ponerse en su lugar

A veces trabajo con personas que han sido violadas o torturadas y, cuando el perpetrador está ausente, yo represento su papel. Con frecuencia la víctima se sorprende al escucharme decir en la representación las mismas cosas que había oído decir al perpetrador, y me pregunta: “Pero, ¿cómo lo sabías?”.

Creo que la respuesta a esa pregunta es que lo sé porque soy esa persona. Igual que todos lo somos. A medida que aplicamos nuestra alfabetización en sentimientos y necesidades, ya no pensamos en los problemas, sino simplemente nos ponemos en el lugar de la otra persona, intentando ser esa persona. “Representar bien el papel” no está en nuestros pensamientos, aunque de tanto en tanto lo confirmemos con el “director”, porque no siempre lo representamos bien. Nadie lo hace todo bien todo el tiempo, y no pasa nada. Si nos equivocamos, la persona a quien estamos representando nos lo hará saber de una forma o de otra, ofreciéndonos otra oportunidad de hacer una conjetura un poco más acertada.

## **INTERRUMPIR**

Algunas veces las mediaciones se acaloran, y las personas se gritan y hablan al mismo tiempo. Para mantener el proceso bien encaminado en tales circunstancias, necesitamos acostumbrarnos a interrumpir sin incomodarnos. Una vez, cuando estaba mediando en Israel y tenía dificultades porque mi traductor era demasiado educado, acabé por enseñarle a ser desagradable: “¡Cállalos!” –le ordené.– “Diles que esperen para volver a gritarse al menos hasta que hayamos escuchado la traducción”. De modo que, cuando ambas partes están gritándose o hablando al mismo tiempo, interrumpo: “¡Disculpen, disculpen, disculpen!”. Repito esto tan alto y tantas veces como sea necesario hasta que recupero su atención.

Cuando estamos atrayendo su atención, tenemos que ser rápidos. Si la persona reacciona con enfado cuando le interrumpimos, podemos percibir que sienten demasiado dolor para escucharnos. Entonces es el momento para la empatía de emergencia. He aquí cómo podría sonar, usando un ejemplo de una reunión de negocios:

Hablante: ¡Esto sucede todo el tiempo! Ya se han celebrado tres reuniones y cada vez hay algún argumento nuevo sobre por qué no puede hacerse. ¡La última vez incluso firmaron un acuerdo! Ahora otra promesa y en eso se quedará: ¡una promesa más! No tiene sentido trabajar con personas que...

Mediador: ¡Discúlpeme, discúlpeme, DISCÚLPEME! ¿Puede volver a decirme lo que la otra persona dijo?

Hablante: (*Dándose cuenta de que no había escuchado lo que se había dicho*) ¡No!

Mediador: De modo que ahora mismo se siente lleno de desconfianza y realmente necesita confiar en que las personas harán lo que dicen, ¿es eso?

Hablante: Bueno, por supuesto, pero...

Mediador: Entonces, ¿podría decirme lo que les oyó decir? Déjeme repetírselo. Yo escuché a la otra parte decir que tienen una necesidad real de integridad. ¿Podría usted decirlo para que yo me asegure de que se entienden los unos a los otros?

Hablante: (*Silencio*)

Mediador: ¿No? Entonces déjeme decirlo otra vez.

Y lo decimos otra vez.

## El objetivo de interrumpir es reanudar el proceso

Podemos considerar nuestro papel como el de un traductor. Traducir el mensaje de cada parte de modo que sea comprendido por la otra. Yo les pido que se acostumbren a mis interrupciones en aras de la resolución del conflicto. Cuando interrumpo, también compruebo si el hablante siente que estoy traduciendo con precisión. Traduzco muchos mensajes aunque solo esté haciendo conjeturas, pero el hablante siempre es la autoridad final sobre mi traducción.

Es importante recordar que el propósito de interrumpir y llamar la atención de las personas de esta manera es reanudar el proceso de hacer observaciones, identificar y expresar sentimientos, conectar sentimientos con necesidades y hacer peticiones realizables usando un lenguaje de acción claro, concreto y afirmativo.

## **CUANDO LAS PERSONAS DICEN “NO” A REUNIRSE CARA A CARA**

Soy optimista acerca de lo que puede suceder cuando reunimos a personas para expresar sus necesidades y peticiones. No obstante, uno de los mayores problemas con los que me he encontrado es sencillamente tener acceso a las dos partes. Dado que a veces a las partes les lleva un tiempo aclararse sobre sus propias necesidades, los mediadores necesitan tener un acceso adecuado a ellas con el fin de que ambas se expresen y después reciban las necesidades

de la otra parte. Con frecuencia, lo que oímos de alguien en conflicto es: “No, hablar no sirve de nada. No van a escuchar. Ya he intentado hablar y no funciona”.

Para resolver este problema, he buscado estrategias de resolución de conflictos que se puedan aplicar cuando las personas no están dispuestas a reunirse. Un método que parece prometedor es usar una grabadora. Trabajo con cada parte por separado mientras represento el rol de la otra parte. Si hay dos personas en nuestra vida que tienen demasiado dolor como para querer reunirse, esta podría ser una opción a considerar.

Por ejemplo, una mujer estaba sufriendo mucho por un conflicto con su marido, particularmente por la manera en que él estaba dirigiendo su rabia contra ella. Primero, la escuché de un modo que le ayudara a expresar sus necesidades de manera clara y a experimentar el ser recibida con una comprensión respetuosa. Luego hice el papel del marido y le pedí que me escuchara mientras expresaba las que suponía podían ser las necesidades de él.

Una vez que las necesidades de las partes en conflicto habían sido transmitidas con claridad de esta manera, pedí a la mujer que compartiera la grabación con su marido para ver su reacción.

Puesto que, en este caso, yo había acertado al imaginar las necesidades del marido, él sintió un enorme alivio cuando escuchó la grabación. Con el aumento de la confianza que se dió al recibir comprensión, más tarde accedió a entrar para que pudiéramos trabajar juntos hasta que los dos encontraran maneras de satisfacer sus necesidades de formas mutuamente respetuosas.

Cuando lo más difícil para resolver un conflicto es reunir a las partes en la misma habitación, el uso de representaciones grabadas puede ser la respuesta.

## **MEDIACIÓN INFORMAL: METER LAS NARICES EN LOS ASUNTOS DE LOS DEMÁS**

Mediación informal es una manera educada de referirse a cuando mediamos en situaciones en las que no hemos sido invitados a hacerlo. Estamos metiendo las narices en los asuntos de los demás, por así decirlo.

Un día, estaba comprando en una tienda de alimentación cuando vi a una mujer pegar a su niño pequeño. Estaba a punto de hacerlo otra vez cuando

intervine de un salto. Ella no me pidió: “Marshall, ¿te importaría mediar entre nosotros?”. Otra vez estaba caminando por las calles de París; una mujer caminaba a mi lado cuando un hombre más bien ebrio apareció corriendo por detrás, le hizo darse la vuelta y le dio una bofetada en la cara. Como no había tiempo para que yo hablara con este hombre, recurrí al uso protector de la fuerza reteniéndole cuando iba a golpearla otra vez. Me interpose entre los dos y metí las narices en sus asuntos. En otra ocasión, durante una reunión de negocios, observé a dos facciones manteniendo un intercambio repetitivo, discutiendo una y otra vez sobre un problema que se había ido repitiendo a lo largo de los años y de nuevo metí las narices entre ellos.

Cuando somos testigos de comportamientos que nos preocupan –a menos que la situación requiera el uso protector de la fuerza, tal como se describe en el capítulo 12– lo primero que hacemos es empatizar con las necesidades de la persona que se está comportando de una manera que no nos gusta. En la primera situación, si queremos ver más violencia dirigida al niño pequeño, podríamos, en lugar de ofrecer empatía a la madre, decir algo que implique que estaba equivocada al pegar a su hijo. Una respuesta así solo haría escalar la violencia de la situación.

Con el fin de ser verdaderamente de ayuda a las personas en cuyos asuntos estamos metiendo nuestras narices, necesitamos haber desarrollado una extensa alfabetización en necesidades y tener mucha práctica en escuchar la necesidad que hay detrás de cualquier mensaje, incluida la necesidad subyacente al hecho de abofetear a otra persona. Y hace falta tener práctica en empatía verbal, de modo que las personas perciban que estamos conectados con su necesidad.

Necesitamos recordar, cuando elegimos meter nuestras narices en los asuntos de otros, que no basta con apoyar a alguien para que entre en contacto con sus propias necesidades. Aspiramos a poner en práctica todos los otros pasos tratados en este capítulo. Por ejemplo, después de empatizar, podríamos decir a la madre del niño pequeño que nos importa la seguridad y necesitamos proteger a las personas, y entonces pedirle si está dispuesta a probar con otra estrategia para satisfacer su necesidad con su hijo.

**Hace falta tener mucha práctica en escuchar la necesidad en**

## cualquier mensaje

No obstante, nos abstenemos de mencionar nuestras propias necesidades respecto al comportamiento de la persona hasta que esté claro para ella que entendemos sus necesidades y nos importan. De no ser así, a la gente no le importarán nuestras necesidades y no verán que sus necesidades y las nuestras son una y la misma. Como expresó tan bellamente Alice Walker en *El color púrpura*: “Un día, cuando estaba sentada en silencio y sintiéndome como una niña sin madre, que es lo que era, me sobrevino ese sentimiento de ser parte de todo, de no estar separada. Sabía que si cortaba un árbol, mi brazo sangraría”.

A menos que nos aseguremos de que ambas partes son conscientes de sus necesidades y también de las del otro, será difícil que tengamos éxito cuando metemos las narices en asuntos ajenos. Es probable que nos veamos atrapados en pensamientos de escasez, y solo veamos la importancia de que se satisfagan nuestras necesidades. Cuando la mentalidad de escasez se mezcla con la mentalidad de correcto-incorrecto, cualquiera de nosotros se puede convertir en un militante violento y volverse ciego incluso a las soluciones más obvias. En este punto, el conflicto parece irresoluble, y lo será si no conectamos con la otra persona ofreciendo primero empatía sin poner el foco en nuestras necesidades.

## **RESUMEN**

El uso de la CNV para resolver conflictos difiere de los métodos de la mediación tradicional; en lugar de debatir sobre problemas, estrategias y concesiones, nos concentramos ante todo en identificar las necesidades de ambas partes, y solo después buscamos estrategias para satisfacer esas necesidades.

Comenzamos por forjar una conexión humana entre las partes en conflicto. Entonces nos aseguramos de que ambas partes tengan la oportunidad de expresar sus necesidades plenamente, de que escuchen cuidadosamente las necesidades de la otra persona, y de que una vez las necesidades han sido escuchadas, expresen con claridad qué pasos van a dar para satisfacer esas necesidades, en forma de acciones realizables. Evitamos

juzgar o analizar el conflicto y en lugar de ello permanecemos concentrados en las necesidades.

Cuando una parte tiene demasiado dolor para escuchar las necesidades de la otra, le ofrecemos empatía, tomándonos el tiempo que sea necesario para estar seguros de que la persona sabe que su dolor está siendo escuchado. No oímos un “no” como un rechazo, sino más bien como una expresión de la necesidad que impide a la otra persona decir “sí”. Solo después de que todas las necesidades han sido escuchadas mutuamente progresamos a la fase de soluciones: hacer peticiones realizables usando un lenguaje de acción afirmativo.

Cuando asumimos el rol de mediadores en un conflicto entre dos partes ajenas, se aplican los mismos principios. Además, nos mantenemos cuidadosamente al tanto del progreso, ofrecemos empatía cuando sea necesario, mantenemos la conversación centrada en el presente y avanzando, e interrumpimos cuando sea necesario para reanudar el proceso.

Con estas herramientas y comprensión, podemos practicar y ayudar a otros a resolver conflictos, incluso conflictos muy enraizados, para su satisfacción mutua.

## El uso protector de la fuerza

### **CUANDO EL USO DE LA FUERZA ES INEVITABLE**

Cuando se enfrentan dos partes en conflicto y cada una de ellas tiene la oportunidad de expresar plenamente lo que observa, siente, necesita y pide — y cada parte empatiza con la otra— por lo general se puede alcanzar una solución que satisfaga las necesidades de ambas. Como mínimo, pueden estar de acuerdo, de buena voluntad, en que no están de acuerdo.

En algunas situaciones, sin embargo, la oportunidad de entablar un diálogo así tal vez no exista y podría ser necesario hacer uso de la fuerza para proteger la vida o los derechos individuales. Por ejemplo, puede darse que la otra parte no esté dispuesta a comunicarse, o que un peligro inminente no deje tiempo para la comunicación. En situaciones como esas, puede ser necesario recurrir al uso de la fuerza. Si lo hacemos, la CNV nos pide que diferenciamos entre el uso protector y el uso punitivo de la fuerza.

### **LOS PENSAMIENTOS QUE HAY DETRÁS DEL USO DE LA FUERZA**

La intención que hay detrás del uso protector de la fuerza es solo proteger, no castigar, culpar o condenar

La intención que hay detrás del uso protector de la fuerza es evitar daños o injusticias. La intención que hay detrás del uso punitivo de la fuerza es causar sufrimiento a ciertos individuos por lo que se percibe como sus malos actos. Cuando agarramos a un niño que echa a correr hacia la carretera para evitar



que lo atropellen, estamos aplicando el uso protector de la fuerza. El uso punitivo de la fuerza, en cambio, puede involucrar ataque físico o psicológico, como por ejemplo darle unos azotes al niño o decirle: “¿Cómo eres tan idiota?! ¿No te da vergüenza?!”

Cuando ejercemos el uso protector de la fuerza, nos concentramos en el ser vivo o en los derechos que queremos proteger, sin juzgar a la persona ni el comportamiento. No estamos culpando o condenando al niño que corre hacia la carretera; nuestros pensamientos están orientados únicamente a proteger al niño del peligro. (Para más información sobre la aplicación de este tipo de fuerza en conflictos sociales y políticos, véase el libro de Robert Irwin *Building a Peace System*). La premisa que hay detrás del uso protector de la fuerza es que las personas se comportan de manera perjudicial con ellos mismos o con otras personas debido a alguna forma de ignorancia. El proceso correctivo es por tanto de carácter educativo y no punitivo. La ignorancia puede incluir: (1) falta de conciencia de las consecuencias de nuestras acciones; (2) incapacidad de ver cómo satisfacer las necesidades propias sin dañar a otros; (3) la creencia de que tenemos derecho a castigar o hacer daño a otros porque “se lo merecen”; y (4) tener alguna idea delirante, como por ejemplo escuchar una voz que nos ordena matar a alguien.

La acción punitiva, por el contrario, está basada en la premisa de que las personas cometen actos reprobables porque son malas y, para enmendar la situación, hay que obligarlas a arrepentirse. Así, se aplica un “correctivo” mediante la acción punitiva con el fin de que: (1) sufran lo suficiente como para ver el error en su manera de proceder; (2) se arrepientan; y (3) cambien. Sin embargo, la acción punitiva, en la práctica, en lugar de suscitar arrepentimiento y aprendizaje, con toda probabilidad va a generar resentimiento y hostilidad en la persona a quien va dirigida, y va a reforzar su resistencia a la conducta que precisamente se espera que adopte.

## **TIPOS DE FUERZA PUNITIVA**

El miedo al castigo corporal impide a los niños ser conscientes de la compasión que hay detrás de las exigencias de sus padres

El castigo físico, como por ejemplo los cachetes, constituye un uso punitivo de la fuerza. He comprobado que el tema del castigo corporal provoca fuertes sentimientos entre padres y madres. Algunos defienden la práctica sin ambages, haciendo referencia a la Biblia: “Si prescindes de la vara, malcrías al hijo. Si prolifera la delincuencia es porque los padres no pegan a sus hijos”. Están convencidos de que dar cachetes a los hijos demuestra que les queremos al marcarles límites claros. Otros padres son igualmente insistentes en que los cachetes no transmiten amor y además son ineficaces porque los niños aprenden que, cuando todo lo demás falla, siempre se puede recurrir a la violencia física.

Personalmente me preocupa que el miedo de los niños al castigo corporal pueda empañar su conciencia de la compasión que hay detrás de las exigencias de sus padres. Los padres me dicen con frecuencia que “tienen que” usar la fuerza punitiva porque no ven otra manera de influir sobre sus hijos para que hagan “lo que es bueno para ellos”. Respaldan su opinión con anécdotas de niños que dicen sentirse agradecidos por “haber visto la luz” después de haber sido castigados. Habiendo criado a cuatro hijos, empatico profundamente con los padres en lo que respecta a los retos diarios a los que se enfrentan para educar a sus hijos y mantenerlos a salvo. Sin embargo, esto no aplaca mi preocupación por el uso del castigo físico.

## El castigo también incluye etiquetar al otro con juicios y retirarle privilegios

En primer lugar, me pregunto si las personas que proclaman los éxitos de este tipo de castigo son conscientes de los incontables casos de niños que se vuelven en contra de lo que podría ser bueno para ellos sencillamente porque eligen luchar contra la coerción en lugar de sucumbir a ella. Segundo, el éxito aparente del castigo corporal para influir sobre un niño no quiere decir que otros métodos de influencia no podrían haber funcionado igualmente bien. Finalmente, comparto la preocupación de muchos padres acerca de las consecuencias sociales del uso del castigo físico. Cuando los padres optamos por usar la fuerza, tal vez ganemos la batalla al conseguir que los niños hagan lo que nosotros queremos, pero ¿no estamos perpetuando con ello una norma social que justifica la violencia como un medio de resolver las diferencias?

Además de la fuerza física, también constituyen castigo otros usos de la fuerza. Uno es emplear la culpa para desacreditar a otra persona; por ejemplo, un padre puede decirle a su hijo que actúa “mal” o etiquetarlo como “egoísta” o “inmaduro” cuando no se comporta de una manera determinada. Otra forma de fuerza punitiva es retirar a los jóvenes alguna concesión, como por ejemplo reducirles la paga o prohibirles conducir. En esta línea, retirarles el cariño o el respeto es una de las amenazas más poderosas.

## **LOS COSTES DEL CASTIGO**

Cuando nos sometemos y hacemos algo con el único propósito de evitar el castigo, nuestra atención se distrae del valor de la acción en sí misma. Por tanto, nos concentramos en las consecuencias, en lo que podría suceder si no llevamos a cabo dicha acción. Si el rendimiento de un trabajador aumenta debido a su miedo al castigo, el trabajo quedará hecho, pero su estado de ánimo se resentirá: tarde o temprano bajará su productividad. La autoestima también disminuye cuando se usa la fuerza punitiva. Si los niños se cepillan los dientes para evitar la vergüenza y el ridículo su salud bucal tal vez mejore, pero se producirán caries en su autoestima. Además, como todos sabemos, el castigo es costoso en términos de buena voluntad. Cuanto más nos vean los demás como administradores de castigo, más difícil será que respondan con compasión a nuestras necesidades.

En una ocasión estaba visitando a un amigo, director de escuela, y nos encontrábamos en su despacho cuando al mirar por la ventana se dio cuenta de que un niño grande había golpeado a uno más pequeño. “Disculpa un momento”, dijo, mientras salía disparado hacia el patio. Agarrando al niño más grande, le dio una bofetada y le dijo: “¡Yo te enseñaré a no pegar a los que son más pequeños que tú!”. Cuando el director regresó al despacho yo le señalé: “No creo que hayas enseñado a ese niño lo que pensabas que le estabas enseñando. Sospecho que lo que ha aprendido es a no pegar a alguien más pequeño que él cuando alguien más grande que él, como el director, está mirando. En cualquier caso, a mí me parece que has reforzado la idea de que la manera de conseguir lo que quieres de alguien es golpearle”.

Cuando tememos el castigo, nos concentramos en las

consecuencias, no en nuestros propios valores

**El miedo al castigo daña la autoestima y reduce la buena voluntad**

En situaciones así, yo recomiendo empatizar primero con el niño que se está comportando de manera violenta. Por ejemplo, si yo viera a un niño pegar a alguien después de que le hayan insultado, podría empatizar con él: “Percibo que estás enfadado porque te gustaría ser tratado con más respeto”. Si mi suposición es acertada y el niño la reconoce como tal, entonces seguiría expresando mis propios sentimientos, necesidades y peticiones sin insinuar culpa: “Me siento triste porque quiero que encontremos maneras de obtener respeto que no conviertan a las personas en enemigos. Me gustaría que me digas si estás dispuesto a explorar conmigo algunas otras maneras de conseguir el respeto que quieres”.

## **DOS PREGUNTAS QUE REVELAN LAS LIMITACIONES DEL CASTIGO**

Hacernos dos preguntas nos ayudará a entender por qué es poco probable que consigamos lo que queremos cuando usamos el castigo para que las personas cambien su comportamiento. La primera pregunta es: *¿Qué quiero que haga esta persona diferente de lo que hace ahora?* Si nos hacemos solo esta pregunta, el castigo puede parecer eficaz, porque la amenaza o empleo de la fuerza punitiva bien podría influir sobre el comportamiento de alguien. Sin embargo, con la segunda pregunta, se hace evidente que no es probable que el castigo funcione: *¿Cuáles quiero que sean los motivos de esa persona para hacer lo que le pido?*

**Pregunta 1: ¿Qué quiero que haga esta persona?**

**Pregunta 2: ¿Qué motivos quiero que tenga para hacerlo?**

Rara vez nos planteamos esta última pregunta, pero cuando lo hacemos

nos damos cuenta enseguida de que el castigo y la recompensa interfieren en la capacidad de las personas de actuar motivados por las razones que nos gustaría que les motivaran. Yo creo que es crucial ser conscientes de las razones que mueven a las personas a actuar como les pedimos. Por ejemplo, es obvio que culpar o castigar pueden no ser estrategias eficaces si lo que queremos es que los niños limpien su cuarto motivados por un deseo de orden o de contribuir a que sus padres disfruten de orden. Con frecuencia los niños limpian su cuarto motivados por la obediencia a la autoridad (“porque lo ha dicho mi madre”), para evitar el castigo, por miedo a disgustar a los padres o a ser rechazados por ellos. Sin embargo, la CNV promueve una actitud ética basada en la autonomía y la interdependencia, reconociendo la responsabilidad de las acciones propias y siendo conscientes de que nuestro bienestar y el de los demás son lo mismo.

## **EL USO PROTECTOR DE LA FUERZA EN LAS ESCUELAS**

Me gustaría relatar cómo algunos estudiantes y yo empleamos la fuerza protectora para imponer orden en una situación caótica que tuvo lugar en una escuela alternativa. La escuela estaba diseñada para acoger a estudiantes que habían abandonado las aulas convencionales o habían sido expulsados de ellas. La administración y yo esperábamos demostrar que una escuela basada en los principios de la CNV podía ser eficaz para estos estudiantes. Mi trabajo era formar al cuerpo docente en CNV y atender sus consultas durante un año. Con solo cuatro días para preparar al cuerpo docente, no fui capaz de esclarecer lo suficiente la diferencia entre la CNV y la permisividad. Como resultado, varios de los profesores estaban ignorando algunas situaciones de conflicto y comportamientos problemáticos, en lugar de intervenir. Agobiados por el creciente caos, los administradores estuvieron a punto de cerrar la escuela.

Cuando pedí hablar con los estudiantes que habían contribuido más a los disturbios, el director seleccionó a ocho chicos, de entre once y catorce años, para que se reunieran conmigo. A continuación se incluyen varios extractos del diálogo que mantuve con los estudiantes.

MBR: *(Expresando mis sentimientos y necesidades sin hacer preguntas*

*intimidatorias*) Estoy muy preocupado por los informes de los profesores que dicen que las cosas se les están yendo de las manos en muchas clases. Deseo de verdad que esta escuela tenga éxito. Tengo la esperanza de que vosotros me podáis ayudar a entender cuáles son los problemas y qué se puede hacer al respecto.

Will: ¡Los profesores de esta escuela son tontos, tío!

MBR: ¿Estás diciendo, Will, que no te gustan los profesores y quieres que cambien algunas de las cosas que hacen?

Will: No, tío. Son tontos porque lo único que hacen es estar por ahí de pie sin hacer nada.

MBR: ¿Quieres decir que estás molesto porque quieres que intervengan más cuando aparecen los problemas? (*Segundo intento de escuchar sus sentimientos y lo que quiere*).

Will: Eso es, tío. Da igual lo que haga quien sea, ellos se quedan ahí parados y sonrientes como tontos.

MBR: ¿Estarías dispuesto a darme un ejemplo de cómo no hacen nada los profesores?

Will: Fácil. Esta misma mañana entra un tío con una botella de bourbon Wild Turkey en el bolsillo, se veía a la legua. ¡Todo el mundo la ha visto! La profesora también... pero ha mirado para otro lado.

MBR: A mí me parece, entonces, que tú no respetas a los profesores cuando se quedan ahí sin hacer nada; te gustaría que hicieran algo. (*Otro intento más de comprender plenamente*).

Will: Sí.

MBR: Estoy decepcionado porque quiero que los profesores sean capaces de trabajar las cosas con los estudiantes, pero me parece que no fui capaz de mostrarles lo que quería decir.

El diálogo entonces se desvió hacia un problema particularmente acuciante: los estudiantes que no querían trabajar molestaban a los que sí.

MBR: Estoy ansioso por intentar resolver este problema porque los profesores me dicen que es uno de los que más les preocupan. Agradecería mucho que compartiérais conmigo las ideas que se os ocurran.

Joe: ¡La profesora tiene que coger la vara! (*Un palo cubierto de cuero que usaban algunos directores de St. Louis para administrar castigo corporal*).

MBR: Así que, Joe, estás diciendo que quieres que los profesores golpeen a los estudiantes cuando molestan a otros, ¿es eso?

Joe: Es la única manera de que dejen de hacer el tonto.

MBR: *(Todavía intentando recibir los sentimientos de Joe)* ¿Así que dudas que otros métodos puedan funcionar?

Joe: *(Asiente con la cabeza)*

MBR: Me siento desalentado si esa es la única manera. Odio esa manera de arreglar las cosas y quiero aprender otras.

Ed: ¿Por qué?

MBR: Por varias razones. Por ejemplo, si consigo que dejéis de molestar en la escuela usando la vara, ¿qué pasaría si tres o cuatro estudiantes a quienes he pegado en clase están junto a mi coche cuando me voy a casa?

Ed: *(Sonriendo)* ¡Entonces mejor que tengas una vara bien grande, tío!

MBR: *(Sintiéndome seguro de haber comprendido el mensaje de Ed y de que él sabía que yo le había entendido, procedí sin parafrasear)* Ahí quería yo llegar. Me gustaría que viérais que me preocupa de qué manera se arreglan las cosas. Soy demasiado despistado para acordarme siempre de llevar encima una vara bien grande, e incluso aunque me acordara, odiaría golpear a alguien con ella.

Ed: Podrías echar del colegio a los que molestan.

MBR: ¿Estás insinuando, Ed, que te gustaría que expulsáramos a algunos estudiantes de la escuela?

Ed: Sí.

MBR: Esa idea también me desanima. Quiero mostrar que hay otras maneras de resolver las diferencias en la escuela sin echar a las personas. Viviría esto como un fracaso si eso fuera lo mejor que pudiéramos hacer.

Will: Si un tipo no está haciendo nada, ¿cómo es que no podéis ponerle en un aula de “no hacer nada”?

MBR: ¿Quieres decir, Will, que a ti te gustaría tener un aula a la que enviar a los estudiantes que molesten a los demás?

Will: Claro. No tiene sentido que estén en clase si no hacen nada.

MBR: Estoy muy interesado en esa idea. Me gustaría escuchar cómo piensas que podría funcionar algo así.

Will: A veces vienes a la escuela y te sientes rebelde y no quieres hacer nada. Entonces, puede haber un aula a la que vayan los estudiantes hasta que les entren ganas de hacer algo.

MBR: Entiendo lo que estás diciendo, pero me temo que a la profesora pueda preocuparle si los estudiantes estarán dispuestos a ir al aula de “no hacer nada” voluntariamente.

Will: *(Con seguridad)* Irán.

Le dije que pensaba que el plan funcionaría si pudiéramos mostrar que el propósito no era castigar, sino proporcionar un espacio a los estudiantes que no querían estudiar y, al mismo tiempo, una oportunidad de estudiar a aquellos que sí querían hacerlo. También añadí que probablemente el aula tendría más aceptación si hiciéramos saber a todos que fue producto de una lluvia de ideas de los estudiantes y no de un decreto de la administración.

Así que, se abrió un aula de “no hacer nada” para los estudiantes que se sentían alterados y no tenían ganas de hacer trabajo de clase o cuyo comportamiento impedía a otros aprender. A veces los estudiantes pedían ir allí; a veces los profesores les pedían que fueran. Pusimos a la profesora que mejor dominaba la CNV en ese aula, donde mantuvo charlas muy productivas con los chicos que iban. El arreglo resultó un éxito inmenso para restaurar el orden en la escuela, porque los estudiantes que lo idearon expresaron claramente su propósito a sus compañeros: proteger los derechos de los estudiantes que querían aprender. Usamos el diálogo con los estudiantes para mostrar a los profesores que hay otras maneras de resolver los conflictos además de retirarse o usar la fuerza punitiva.

## **RESUMEN**

En aquellas ocasiones en que no hay oportunidad de comunicarse, como situaciones de peligro inminente, puede ser necesario recurrir al uso protector de la fuerza. La intención que hay detrás del uso protector de la fuerza es evitar daños o injusticias, nunca castigar o hacer que los individuos sufran, se arrepientan o cambien. El uso punitivo de la fuerza tiende a generar hostilidad y reforzar la resistencia al comportamiento que se pretende fomentar. El castigo merma la buena voluntad y la autoestima, y aparta nuestra atención del valor intrínseco de las acciones, al concentrarla en las consecuencias externas. Culpar y castigar no contribuyen a que los actos de los demás se fundamenten en las motivaciones que nos gustaría inspirar en ellos.

*La humanidad  
ha estado durmiendo*



*—y todavía duerme—  
arrullada dentro de  
los gozos  
restrictivos y estrechos  
de sus amores cerrados.*

PIERRE TEILHARD DE CHARDIN,  
TEÓLOGO Y CIENTÍFICO

## Liberarnos a nosotros mismos y asesorar a otros

### **LIBERARNOS DE NUESTRA VIEJA PROGRAMACIÓN**

Todos hemos aprendido cosas que nos limitan como seres humanos, bien por parte de unos padres, profesores o religiosos bienintencionados o de otras personas. Gran parte de este aprendizaje cultural destructivo se ha transmitido durante generaciones, incluso durante siglos, y está tan integrado en nuestras vidas que ya no somos conscientes de él. El cómico Buddy Hackett, criado a base de la contundente comida de su madre, proclamaba en uno de sus números que no se había percatado de que era posible levantarse de la mesa sin sentir ardor de estómago hasta que estuvo en el ejército. De la misma manera, el dolor que nos genera un condicionamiento cultural dañino está tan arraigado en nuestra vida que ya no podemos distinguir su presencia. Hace falta una energía y una conciencia tremendas para identificar ese aprendizaje destructivo y transformarlo en pensamientos y comportamientos que nos resulten valiosos y estén al servicio de la vida.

### Podemos liberarnos de nuestro condicionamiento cultural

Dicha transformación requiere saber identificar las diversas necesidades y tener la capacidad de conectarse con uno mismo. En nuestra cultura, ambas tareas resultan difíciles. No solo nunca se nos ha educado acerca de nuestras necesidades, sino que además con frecuencia nos vemos expuestos a un adiestramiento cultural que bloquea activamente nuestra consciencia de ellas. Como mencioné anteriormente, hemos heredado un lenguaje que servía a los reyes y las élites poderosas en sociedades basadas en la dominación. Las masas, disuadidas de desarrollar la conciencia de sus propias necesidades, han sido educadas para ser dóciles y serviles ante la autoridad. Nuestra cultura da por sentado que las necesidades son negativas y destructivas; la

palabra *necesitado* aplicada a una persona tiene connotaciones de inadecuación, inmadurez o carencia. Cuando las personas expresan sus necesidades a menudo son tildadas de egoístas, y el uso del pronombre personal *yo* se equipara a veces al egocentrismo.

Al alentarnos a separar la observación y la evaluación, reconocer los pensamientos o necesidades que dan forma a nuestros sentimientos y expresar nuestras peticiones en un lenguaje de acción claro, la CNV aumenta nuestra conciencia del condicionamiento cultural que nos influye en un momento dado. Y traer ese condicionamiento a la luz de la conciencia es un paso clave para liberarnos de su garra.

## **RESOLVER CONFLICTOS INTERNOS**

Podemos aplicar la CNV para resolver conflictos internos que a menudo acaban en depresión. En su libro *Revolution in Psychiatry* (Revolución en la psiquiatría), Ernest Becker atribuye la depresión a “alternativas detenidas cognitivamente”. Esto quiere decir que, cuando tenemos un diálogo enjuiciador en nuestro interior, nos alienamos de lo que estamos necesitando y entonces no podemos actuar para satisfacer esas necesidades. La depresión es indicativa de un estado de alienación de nuestras propias necesidades.

Una mujer que estudiaba CNV estaba sufriendo un profundo episodio de depresión. Se le pidió que identificara las voces que había en su interior en los momentos en que estaba más deprimida y que las escribiera en forma de diálogo como si se estuvieran hablando la una a la otra. Estas eran las dos primeras líneas de su diálogo:

Voz 1 (“mujer trabajadora”): Debería hacer algo más con mi vida. Estoy desperdiciando mi formación y mis talentos.

Voz 2 (“madre responsable”): No eres realista. Eres madre de dos hijos y no eres capaz de arreglártelas con esa responsabilidad: ¿cómo vas a poder manejar cualquier otra cosa?

**Lograr escuchar nuestros propios sentimientos y necesidades y empatizar con ellos puede librarnos de la depresión**

Nótese cómo estos mensajes internos están infestados de vocablos y expresiones enjuiciadoras como *debería, desperdiciando mi formación y mis talentos, y no eres capaz de arreglártelas*. Durante meses, en la cabeza de esta mujer se habían estado reproduciendo algunas variaciones de este diálogo. Se le pidió que imaginara que la voz de la “mujer trabajadora” se había tomado una píldora de CNV con el fin de que reformulara su mensaje en la siguiente forma: “Cuando A, siento B, porque necesito C. Por lo tanto ahora me gustaría D”.

A continuación tradujo la expresión: “Debería hacer algo más con mi vida. Estoy desperdiciando mi formación y mis talentos” como: “*Cuando dedico tanto tiempo a estar en casa con los niños sin practicar mi profesión, me siento deprimida y desalentada porque necesito la realización que antes experimentaba gracias a mi profesión. Por lo tanto, ahora me gustaría encontrar un trabajo a tiempo parcial en mi profesión*”.

A la voz de “madre responsable” le llegó entonces el turno de someterse al mismo proceso de traducción. Las líneas: “No eres realista. Eres madre de dos hijos y no eres capaz de arreglártelas con esa responsabilidad: ¿cómo vas a poder manejar cualquier otra cosa?” se transformaron en: “*Cuando me imagino yendo a trabajar, siento miedo porque necesito asegurarme de que los niños estarán bien cuidados. Por lo tanto, ahora me gustaría planificar cómo voy a proporcionar a mis hijos un cuidado de calidad mientras trabajo y cómo encontrar tiempo suficiente para estar con ellos cuando no esté cansada*”.

Esta mujer sintió un gran alivio en cuanto tradujo sus mensajes internos aplicando la CNV. Fue capaz de ir más allá de los mensajes alienantes que se estaba repitiendo a sí misma y ofrecerse empatía. Aunque todavía se enfrentaba a retos prácticos, como asegurarse un cuidador de calidad para los niños y el apoyo de su marido, ya no estaba atrapada en el diálogo interno enjuiciador que le impedía ser consciente de sus propias necesidades.

## **CUIDAR NUESTRO MUNDO INTERIOR**

Cuando nos enredamos en pensamientos críticos, culpabilizadores o generadores de rabia, es difícil crear un ambiente interior sano. La CNV nos ayuda a crear un estado mental más pacífico, animándonos a concentrarnos

en lo que realmente queremos en lugar de en lo que está mal en los demás o en nosotros mismos.

## Concentrémonos en lo que queremos hacer en lugar de en lo que salió mal

Una participante compartió una vez un descubrimiento significativo y profundo que vivió durante una formación de tres días. Uno de sus objetivos para el taller era cuidar mejor de sí misma, pero el segundo día despertó con el peor dolor de cabeza que podía recordar. “Normalmente, me habría apresurado a analizar qué había hecho mal. ¿He comido algo inadecuado? ¿Me he permitido estresarme? ¿He hecho esto? ¿No he hecho lo otro? Pero, puesto que había estado trabajando con la CNV para cuidar mejor de mí misma, en lugar de ello me pregunté: ‘¿Qué necesito hacer ahora mismo con este dolor de cabeza?’”

“Me senté e hice un montón de movimientos lentos con el cuello, después me levanté y caminé por la habitación, e hice otras cosas para cuidar de mí misma en ese preciso momento en lugar de machacarme. Mi dolor de cabeza remitió hasta el punto de que pude aprovechar el día del taller. Fue un descubrimiento muy, muy significativo para mí. Cuando centré mi atención en el dolor de cabeza comprendí que no me había prestado suficiente atención a mí misma el día anterior; el dolor de cabeza era una forma de decirme a mí misma que necesitaba más atención. Acabé prestándome la atención que necesitaba y entonces fui capaz de estar bien durante el taller. He tenido dolores de cabeza toda mi vida, así que esto supuso un punto de inflexión considerable para mí”.

## Al escuchar nuestros sentimientos y necesidades mitigamos el estrés

En otro taller una participante preguntó cómo podía usar la CNV para liberarse de los mensajes generadores de rabia que la asaltaban cuando conducía por la autopista. ¡Yo conocía bien ese asunto! Durante años, mi trabajo implicaba viajar en coche por todo el país, y acababa agotado y harto

de los mensajes provocadores de violencia que se me pasaban por la cabeza. Todo aquel que no conducía de acuerdo con mis estándares era mi enemigo, ¡un villano! Los pensamientos discurrían rápidamente por mi cabeza: “¿Qué demonios le pasa a ese tipo?! ¿Es que no mira por dónde va?”. En ese estado mental, lo único que quería era castigar a esos conductores, y como no podía hacerlo, la rabia se quedaba dentro de mi cuerpo y exigía su precio.

Al final aprendí a transformar mis juicios en sentimientos y necesidades y a darme empatía a mí mismo: “Ay, me da pánico cuando las personas conducen de esa manera; ¡cuánto desearía que vieran el peligro que conlleva lo que están haciendo!”. Me pareció asombroso cómo podía crear una situación menos estresante para mí mismo simplemente siendo consciente de lo que yo estaba sintiendo y necesitando en lugar de culpar a los demás.

## Al empatizar con los demás mitigamos el estrés

Más tarde decidí practicar la empatía hacia otros conductores y fui recompensado con una experiencia muy gratificante. Estaba atrapado detrás de un coche que iba a mucha menos velocidad de la permitida y que reducía aún más en cada intersección. Yo estaba que “echaba humo” y no dejaba de quejarme diciendo: “¡Vamos, esa no es manera de conducir!”. Entonces me percaté del estrés que me estaba causando a mí mismo y desvié mi pensamiento hacia lo que el otro conductor podía estar sintiendo y necesitando. Percibí que la persona al volante estaba perdida, se sentía confusa y deseaba que los que íbamos detrás tuviéramos un poco de paciencia. Cuando la carretera se ensanchó lo suficiente como para adelantarle, vi que la conductora era una mujer de unos ochenta años con una expresión de terror grabada en el rostro. Me sentí complacido de que mi intento de empatizar me hubiera llevado a abstenerme de pitarle o poner en práctica mis tácticas habituales para mostrar mi enfado a las personas cuyo estilo de conducción me molesta.

## **SUSTITUIR EL DIAGNÓSTICO POR LA CNV**

Hace mucho tiempo, después de haber invertido nueve años de mi vida en adquirir la formación y los diplomas necesarios para ejercer como

psicoterapeuta, me encontré con un diálogo entre el filósofo israelí Martin Buber y el psicólogo estadounidense Carl Rogers en el que Buber cuestiona que alguien pueda hacer psicoterapia ocupando el rol de psicoterapeuta. Buber estaba de visita en Estados Unidos en ese momento y había sido invitado, junto con Carl Rogers, a participar en un debate frente a un grupo de profesionales de salud mental en un hospital psiquiátrico.

En dicho debate, Buber sostenía que el crecimiento humano se da a través de un encuentro entre dos individuos que se expresan con vulnerabilidad y autenticidad en lo que él llamó una relación “Yo-Tú”. Él no pensaba que esa autenticidad pudiera darse cuando dos personas se reúnen en los roles de psicoterapeuta y cliente. Rogers estaba de acuerdo con él en que la autenticidad era un requisito previo para el crecimiento. Sin embargo, mantenía que los psicoterapeutas preparados podían elegir trascender su propio rol y establecer un contacto auténtico con sus clientes.

Buber se sentía escéptico. Él era de la opinión de que incluso aunque los psicoterapeutas fueran personas comprometidas y capaces de relacionarse con sus clientes de manera auténtica, un contacto así sería imposible mientras los clientes siguieran viéndose a sí mismos como clientes y los psicoterapeutas como psicoterapeutas. Señaló que el mismo proceso de pedir cita para ver a alguien en su consulta y el pago de tarifas fijas reducía la probabilidad de que se desarrollara una relación auténtica entre dos personas.

Este diálogo me aportó claridad acerca de la ambivalencia que sentía desde hacía mucho tiempo con respecto al distanciamiento clínico, una regla sacrosanta en la psicoterapia psicoanalítica en que yo me había formado. Expresar los propios sentimientos y necesidades en la terapia se consideraba una señal de patología por parte del terapeuta. Los psicoterapeutas competentes tenían que mantenerse al margen del proceso terapéutico y funcionar como un espejo en el cual los clientes proyectaran sus transferencias, que después se trabajaban con la ayuda del psicoterapeuta. Yo comprendía la teoría que insta a mantener el proceso interior del psicoterapeuta al margen de la terapia y a guardarse de los peligros de abordar conflictos internos propios a expensas del cliente. Sin embargo, a mí siempre me había resultado incómodo mantener la distancia emocional exigida, y además tenía fe en las ventajas de implicarse en el proceso.

## Empatizo con los clientes en lugar de interpretarlos; revelo lo que siento en lugar de diagnosticar

Así fue como empecé a experimentar, sustituyendo el lenguaje clínico por el lenguaje de la CNV. En lugar de interpretar lo que mis clientes decían según las teorías sobre la personalidad que había estudiado, les brindaba mi presencia y les escuchaba con empatía. En lugar de diagnosticarles, les revelaba lo que estaba sucediendo en mi interior. Al principio me daba miedo; me preocupaba cómo reaccionarían mis colegas ante la autenticidad con la que estaba entrando en diálogo con mis clientes. Sin embargo, los resultados fueron tan gratificantes para mis clientes y para mí mismo que pronto superé mis dudas. Hoy, treinta y cinco años después, la idea de implicarse plenamente en la relación cliente-terapeuta ya no se considera una herejía, pero cuando yo comencé a practicar de ese modo, con frecuencia me invitaban a exponer mis teorías ante grupos de psicoterapeutas que me desafiaban a demostrar la eficacia de este nuevo rol.

Una vez, con motivo de un gran encuentro de profesionales de salud mental que tuvo lugar en un hospital psiquiátrico del estado, me pidieron que mostrara cómo la CNV podía ser útil para ayudar a las personas que sufren. Después de mi presentación de una hora, se me pidió que entrevistara a un paciente con el fin de producir una valoración y una recomendación de tratamiento. Hablé con aquella mujer de treinta y nueve años, madre de tres hijos, durante aproximadamente media hora. Cuando salió de la habitación, el personal responsable de su atención hizo sus preguntas: “Dr. Rosenberg”—comenzó su psiquiatra— “por favor, ofrézcanos un diagnóstico diferencial. En su opinión, ¿esta mujer está manifestando una reacción esquizofrénica o se trata de un caso de psicosis inducida por fármacos?”.

Yo dije que me sentía incómodo con esas preguntas. Incluso cuando trabajaba en un hospital psiquiátrico durante mi formación, nunca estaba seguro de cómo encajar a las personas en las clasificaciones de diagnóstico. Desde entonces he leído investigaciones que revelan que existe una falta de acuerdo entre psiquiatras y psicólogos con respecto a estos términos. Los informes concluían que los diagnósticos de pacientes en hospitales psiquiátricos dependían más de la escuela en la que se habían formado los psiquiatras que de las características de los pacientes.



Seguí diciendo que yo era reacio a aplicar esos términos por muy implantado que estuviera su uso, porque no veía cómo podían beneficiar a los pacientes. En la medicina física, identificar el proceso que ha causado la enfermedad suele aportar una orientación clara para su tratamiento, pero yo no percibía esta relación en el campo de lo que llamamos enfermedad mental. Según mi experiencia, en las reuniones celebradas para hablar sobre casos clínicos, el personal dedicaba la mayor parte del tiempo a deliberar acerca de un diagnóstico. Cuando el tiempo asignado al caso amenazaba con acabarse, el psiquiatra encargado apelaba a sus compañeros para que le ayudaran a establecer un plan de tratamiento. Con frecuencia se ignoraba su petición para continuar discutiendo sobre el diagnóstico.

Le expliqué a aquel psiquiatra que la CNV me instaba a hacerme a mí mismo toda una serie de preguntas, en lugar de pensar en lo que está mal en un paciente: “¿Qué está sintiendo esta persona? ¿Qué está necesitando? ¿Cómo me estoy sintiendo con lo que expresa esta persona y qué necesidades más hay detrás de mis sentimientos? ¿Qué acción o decisión querría pedirle que tomara esta persona, con la convicción de que le ayudaría a vivir más feliz?”. Puesto que nuestras respuestas a estas preguntas revelarían muchas cosas sobre nosotros mismos y nuestros valores, nos sentiríamos mucho más vulnerables que si simplemente diagnosticamos el trastorno de otra persona.

En otra ocasión, me llamaron para que mostrara cómo se podía enseñar CNV a personas diagnosticadas de esquizofrenia crónica. Bajo la atenta mirada de alrededor de ochenta psicólogos, psiquiatras, trabajadores sociales y enfermeras, se reunió en el estrado a quince pacientes que habían sido sometidos a dicho diagnóstico. Cuando me presenté y expliqué al grupo el propósito de la CNV, uno de los pacientes expresó una reacción que parecía no estar relacionada con lo que yo estaba diciendo. Consciente de que se le había diagnosticado esquizofrenia crónica, sucumbí a la mentalidad clínica al asumir que el hecho de que yo no le entendiera se debía a su confusión. “Parece que tiene usted problemas para seguir lo que estoy diciendo”, comenté.

Al oír esto, otro paciente intervino: “Yo sí entiendo lo que está diciendo esta persona” y procedió a explicar la relevancia de las palabras del paciente en el contexto de mi introducción. Al reconocer que el hombre no estaba confundido, sino que sencillamente yo no había captado la relación entre sus pensamientos y los míos, me sentí abatido por la facilidad con que le había

atribuido a él la responsabilidad de que se interrumpiera la comunicación. Me habría gustado haberme hecho responsable de mis propios sentimientos diciendo, por ejemplo: “Estoy confundido. Me gustaría ver la conexión entre lo que he dicho y tu comentario, pero no la veo. ¿Estarías dispuesto a explicarme cómo se relacionan tus palabras con lo que he dicho?”.

Con la excepción de esta breve incursión en la mentalidad clínica, la sesión con los pacientes se desarrolló con éxito. El personal, impresionado por las respuestas de los pacientes, se preguntaba si yo consideraba que este grupo de pacientes era inusualmente cooperativo. Les respondí que cuando evitaba diagnosticar a las personas y en lugar de ello me mantenía conectado a la vida que tenía lugar dentro de ellos y dentro de mí mismo, las personas normalmente respondían de manera positiva.

Un miembro del personal pidió entonces que se llevara a cabo una sesión parecida, como experiencia de aprendizaje, con algunos de los psicólogos y psicoterapeutas como participantes. Así, los pacientes que habían estado en el estrado intercambiaron asientos con varios voluntarios del público. Al trabajar con el personal, tuve dificultad a la hora de aclarar a un psiquiatra la diferencia entre la comprensión intelectual y la empatía en CNV. Siempre que alguna persona del grupo expresaba sus sentimientos, él ofrecía su comprensión de las dinámicas psicológicas que había detrás de aquellos sentimientos en lugar de empatizar con ellos. Cuando sucedió por tercera vez, uno de los pacientes del público exclamó: “¿No ve que lo está haciendo otra vez? ¡Está interpretando lo que dice en lugar de empatizar con sus sentimientos!”.

Adoptando las habilidades y conciencia de la CNV, podemos ayudar a otras personas en encuentros que son genuinos, abiertos y mutuos, en lugar de recurrir a relaciones profesionales caracterizadas por la distancia emocional, el diagnóstico y la jerarquía.

## **RESUMEN**

La CNV enriquece nuestra comunicación interior al ayudarnos a traducir los mensajes internos negativos a sentimientos y necesidades. La capacidad de distinguir nuestros propios sentimientos y necesidades y de empatizar con ellos puede liberarnos de la depresión. Al mostrarnos cómo podemos

concentrarnos en lo que verdaderamente queremos en lugar de fijarnos en lo que falla en los demás o en nosotros mismos, la CNV nos proporciona los recursos y la comprensión necesarios para alcanzar un estado mental más apacible. Los profesionales de la psicoterapia también pueden usar la CNV para establecer relaciones recíprocas y auténticas con sus clientes.

---

## **LA CNV EN ACCIÓN**

### **GESTIONAR EL RESENTIMIENTO Y LOS JUICIOS HACIA UNO MISMO**

*Una estudiante de Comunicación NoViolenta comparte el siguiente relato:* Acababa de regresar de mi primera formación residencial de CNV. Iris, una amiga a quien no había visto en dos años, me esperaba en casa. Conocí a Iris, que había sido bibliotecaria en una escuela durante veinticinco años, en un intenso viaje de trabajo personal y encuentro con la naturaleza que duró dos semanas y culminó con un ayuno solitario de tres días en las Montañas Rocosas. Después de escuchar mi entusiasta descripción de la CNV, Iris me confesó que todavía le dolía algo que le había dicho entonces una de las monitoras de montaña en Colorado, seis años antes. Yo recordaba con nitidez a esa persona: Leav, mujer salvaje, con las palmas de las manos marcadas por las cuerdas, sosteniendo con firmeza a una persona suspendida contra la cara de la montaña; sabía interpretar las deposiciones de animales, aullaba en la oscuridad, bailaba de alegría, gritaba su verdad a los cuatro vientos, y miraba nuestro autobús con expresión soñadora mientras nosotras agitábamos la mano diciéndole adiós por última vez. Lo que Iris había escuchado decir a Leav durante una de las sesiones personales fue lo siguiente:

“Iris, no soporto a las personas como tú. Siempre tan simpática, siempre tan dulce, no importa en qué ocasión. Siempre comportándote como la pequeña bibliotecaria dócil que eres. ¿Por qué no te quitas de encima ese papel y ves qué sucede?”.

Durante seis años Iris había estado escuchando la voz de Leav en su cabeza y durante seis años había estado respondiéndole en su cabeza. Ambas estábamos ansiosas por explorar cómo una conciencia CNV podría haber afectado a la situación. Yo representé el papel de Leav y le repetí la frase a

Iris.

Iris: *(Olvidándose de la CNV y escuchando crítica y ataque)* No tienes derecho a decirme eso. ¡Tú no sabes quién soy ni qué clase de bibliotecaria soy! Yo me tomo mi profesión muy en serio y, para que lo sepas, me considero a mí misma una educadora, como cualquier profesor...

Yo: *(Con conciencia CNV, escuchando con empatía, como si fuera Leav)* Me parece que estás enfadada porque quieres que sepa quién eres de verdad antes de criticarte. ¿Es eso?

Iris: ¡Eso es! No tienes ni idea de cuánto me costó apuntarme a esta excursión. ¡Y mira! ¡Aquí estoy! He llegado hasta el final, ¿no? ¡Me he enfrentado a todos los retos de estos catorce días y los he superado!

Yo: ¿Me estás diciendo que te sientes dolida y te habría gustado recibir algo de reconocimiento y valoración por todo tu coraje y esfuerzo?

Hubo varios intercambios más hasta que Iris mostró un cambio. Los cambios que se producen cuando una persona se siente escuchada de una manera satisfactoria para ella se pueden observar en el cuerpo. Por ejemplo, la persona se relaja y hace una respiración más profunda. Eso suele indicar que ha recibido la empatía adecuada y ya es capaz de desviar su atención hacia algo distinto del dolor que ha estado expresando. Algunas veces también es señal de que la persona está preparada para escuchar los sentimientos y necesidades de los demás. O a veces es necesaria otra ronda de empatía para atender otra zona de dolor. En esta situación, advertí que había otra parte que necesitaba atención antes de que Iris fuera capaz de escuchar a Leav, ya que había tenido seis años de oportunidades de criticarse a sí misma por no haber producido una respuesta digna en el momento. Después del sutil cambio, inmediatamente continuó:

Iris: ¡Jolín, debería haberle dicho todas estas cosas a ella hace seis años!

Yo: *(Como yo misma, una amiga empática)* ¿Estás frustrada porque desearías haber podido articularlo mejor en aquel momento?

Iris: ¡Me siento como una idiota! Sabía que yo no era una “pequeña bibliotecaria dócil”, pero ¿por qué no se lo dije?

Yo: ¿Así que desearías haber estado lo suficientemente en contacto contigo misma como para decir eso?

Iris: Sí. ¡Y también estoy enfadada conmigo misma! Ojalá no le hubiera

permitido hablarme así.

Yo: ¿Te gustaría haber sido más asertiva de lo que fuiste?

Iris: Exactamente. Necesito recordar que tengo derecho a defender quien soy.

Iris permaneció en silencio unos segundos. Expresó que estaba preparada para practicar CNV y escuchar lo que Leav le había dicho de una manera diferente.

Yo: *(Como Leav)* Iris, no soporto a las personas como tú. Siempre tan simpática, siempre tan dulce, no importa en qué ocasión. Siempre comportándote como la pequeña bibliotecaria dócil que eres. ¿Por qué no te quitas de encima ese papel y ves qué sucede?

Iris: *(Escuchando los sentimientos, necesidades y peticiones de Iris)* Vaya, Leav, me parece que estás muy frustrada... frustrada porque... porque yo...

En este punto Iris se percata de que está cometiendo un error habitual. Al usar la palabra “yo”, se atribuye la responsabilidad de lo que Leav siente, en lugar de referirse a algún deseo de Leav que habría generado el sentimiento. Es decir, no es “estás frustrada porque yo soy de cierta manera”, sino “estás frustrada porque querías algo diferente de mí”.

Iris: *(Intentándolo otra vez)* Vale, Leav, me parece que estás realmente frustrada porque querías... um... porque querías...

Mientras trataba de identificarme en serio con Leav en la dramatización, sentí un *flash* repentino de conciencia de lo que yo (como Leav) estaba anhelando:

Yo: *(Como Leav)* ¡Conexión!... ¡Eso es lo que quiero! ¡Quiero sentirme conectada... contigo, Iris! ¡Y estoy tan frustrada por toda esa dulzura y amabilidad que se interponen entre nosotras que me dan ganas de destrozarlo todo para poder entrar en contacto contigo de verdad!

Las dos nos quedamos un tanto atónitas después de esta explosión, y entonces Iris dijo: “Si hubiera sabido que eso era lo que quería, si hubiera podido decirme que lo que buscaba era una conexión genuina conmigo... Dios, quiero decir... ¡si me parece que casi siento amor!”. Aunque nunca

encontró a la verdadera Leav para verificar esa intuición, después de esta sesión práctica de CNV, Iris logró resolver a nivel interno este insidioso conflicto y le resultó más fácil escuchar a los demás con una conciencia diferente cuando le decían cosas que anteriormente ella habría considerado humillantes.

*...cuanto mejor conozcas la gratitud,  
menos serás víctima del resentimiento,  
la depresión y la desesperación. La gratitud  
actuará como un elixir que  
disolverá poco a poco la rígida coraza  
de tu ego –tu necesidad de poseer  
y controlar– y te transformará  
en un ser generoso. El sentimiento  
de gratitud produce una verdadera alquimia  
espiritual, nos hace magnánimos–  
engrandece nuestra alma.*

SAM KEEN, FILÓSOFO

## Expresar agradecimiento mediante la Comunicación NoViolenta

### **LA INTENCIÓN QUE HAY DETRÁS DEL AGRADECIMIENTO**

Los elogios son a menudo juicios de los demás, aunque sean positivos

“Hiciste un buen trabajo con ese informe”.

“Eres una persona muy sensible”.

“Fue muy amable por tu parte ofrecerte a llevarme a casa anoche”. Frases como estas son típicas expresiones de agradecimiento o valoración en una comunicación que aliena de la vida. Tal vez le sorprenda que yo considere que los elogios y los cumplidos nos alienan de la vida. Nótese, no obstante, que el agradecimiento expresado en esos términos es muy poco revelador de lo que sucede en el interior de la persona que habla; ésta queda ubicada en la posición de alguien que emite juicios. Yo defino los juicios —tanto los positivos como los negativos— como comunicación que nos aliena de la vida.

En las formaciones que imparto en empresas, con frecuencia me encuentro gerentes o encargados que defienden la práctica del elogio y el cumplido alegando que “funciona”. Aseguran que, según las investigaciones, los empleados trabajan más duro cuando reciben elogios de sus superiores. Y lo mismo para las escuelas: si los profesores elogian a los estudiantes, estos estudian más. Yo he revisado esas investigaciones y lo que creo es que quienes reciben esos elogios efectivamente trabajan más duro, pero solo al

principio; una vez perciben la manipulación que hay detrás de esas expresiones de valoración o agradecimiento, su productividad baja. Sin embargo, lo que a mí me resulta más perturbador es que la belleza del agradecimiento se desvanece cuando las personas comienzan a percibir que detrás se halla la intención de obtener algo de ellas.

## Expresemos agradecimiento para celebrar, no para manipular

Además, cuando usamos comentarios positivos para influir sobre los demás, no está claro cómo van a recibir el mensaje. Hay una historieta en la que un nativo americano le dice a otro: “¡Mira cómo uso la psicología moderna con mi caballo!”. Entonces lleva a su amigo a un lugar donde el caballo pueda escuchar su conversación y exclama: “¡Tengo el caballo más rápido y más valiente de todo el Oeste!”. La expresión del caballo se torna triste mientras dice para sus adentros: “¡Vaya! Se ha comprado otro caballo”.

Cuando usamos la CNV para expresar agradecimiento, nuestra única intención es celebrar cómo han contribuido los demás a enriquecer nuestra vida, no conseguir algo a cambio.

## LOS TRES COMPONENTES DEL AGRADECIMIENTO

La CNV distingue claramente tres componentes en la expresión del agradecimiento:

1. Las acciones que han contribuido a nuestro bienestar.
2. Nuestras necesidades particulares que se han visto satisfechas.
3. Los sentimientos placenteros resultado de la satisfacción de dichas necesidades.

La secuencia de estos ingredientes puede variar; a veces los tres se pueden transmitir con una sonrisa o un sencillo “Gracias”. Sin embargo, si queremos asegurarnos de que nuestro agradecimiento ha sido recibido en toda su plenitud, es útil desarrollar la elocuencia para expresar verbalmente los tres componentes. El siguiente diálogo ilustra cómo el elogio puede transformarse en una expresión de agradecimiento que contenga los tres componentes.



## Decir “gracias” mediante la CNV: “Esto es lo que hiciste; esto es lo que siento; esta es la necesidad mía que se satisfizo”

Participante: *(Acercándose a mí después de un taller)* Marshall, ¡eres brillante!

MBR: No puedo saborear tu agradecimiento tanto como me gustaría.

Participante: ¿Por qué? ¿Qué quieres decir?

MBR: En mi vida me han llamado muchas cosas, pero no recuerdo haber aprendido nada importante porque alguien me haya dicho lo que soy. Me gustaría aprender algo de tu agradecimiento y disfrutarlo, pero necesitaría más información.

Participante: ¿Como qué?

MBR: Primero, me gustaría saber qué he dicho o hecho que haya logrado que la vida resulte más maravillosa para ti.

Participante: Bueno, eres tan inteligente...

MBR: Me temo que me estás dando otro juicio que todavía me deja preguntándome qué he hecho para hacer que tu vida sea más maravillosa.

Participante: *(Piensa un rato, y entonces señala unas notas que había tomado durante el taller)* Mira estas dos frases, esas son las dos cosas que has dicho.

MBR: Ah, de modo que lo que agradeces es que haya dicho esas dos cosas.

Participante: Sí.

MBR: Ahora me gustaría saber cómo te sientes en relación a que yo haya dicho esas dos cosas.

Participante: Llena de esperanza y aliviada.

MBR: Y ahora me gustaría saber qué necesidades tuyas quedaron satisfechas cuando yo dije esas dos cosas.

Participante: Tengo un hijo de dieciocho años con quien no he sido capaz de comunicarme. He estado buscando desesperadamente un poco de orientación para relacionarme con él de una manera más amorosa, y esas dos cosas que dijiste me proporcionan la guía que andaba buscando.

Al escuchar las tres informaciones —lo que hice, cómo se sintió ella y qué necesidades tuyas quedaron satisfechas— pude celebrar el agradecimiento con esta mujer. Si ella hubiera expresado su agradecimiento mediante la CNV

desde el principio, podría haber dicho algo así: “Marshall, cuando dijiste estas dos cosas (enseñándome sus notas), me sentí llena de esperanza y muy aliviada, porque he estado buscando una manera de conectar con mi hijo y estas cosas me han dado la orientación que andaba buscando.”

## **RECIBIR EL AGRADECIMIENTO**

Para muchos de nosotros, es difícil recibir el agradecimiento de corazón. No estamos seguros de si lo merecemos o no, nos preocupa qué se espera de nosotros, especialmente si tenemos profesores o superiores que usan el agradecimiento para espolear la productividad o el rendimiento. Tal vez también nos inquiete pensar si estaremos o no a la altura de los elogios que nos hacen. Acostumbrados a una cultura en la que comprar, ganar y merecer son las modalidades estándar de intercambio, el mero hecho de dar y recibir con frecuencia nos incomoda.

La CNV nos anima a recibir el agradecimiento con la misma calidad de empatía que expresamos al escuchar otros mensajes. Escuchamos qué hemos hecho que haya contribuido al bienestar de los demás; escuchamos sus sentimientos y las necesidades que fueron satisfechas. Acogemos en nuestro corazón la feliz realidad de que todos podemos aumentar la calidad de la vida de los demás.

Yo aprendí a expresar el agradecimiento de corazón con mi amigo Nafez Assailey. Él formaba parte de un grupo de palestinos que habían sido invitados a Suiza para una formación CNV en un momento en que las precauciones de seguridad hacían imposible una formación mixta con grupos de palestinos e israelíes en cualquiera de sus países. Al final del taller, Nafez se acercó a mí. “Esta formación será muy valiosa para nosotros, para trabajar por la paz en nuestro país”, reconoció. “Me gustaría agradeceréte al estilo de los musulmanes sufís cuando quieren expresar un agradecimiento especial por algo.” Enganchando su dedo pulgar en el mío, me miró a los ojos y dijo: “Beso el Dios que hay en ti que te permite darnos lo que nos has dado”. Y entonces besó mi mano.

**Recibamos el reconocimiento sin sentimientos de superioridad ni falsa modestia**

La expresión de gratitud de Nafez me mostró una forma diferente de recibir el agradecimiento. Normalmente se suele recibir desde dos posiciones polarizadas. En un extremo está el egocentrismo, creer que nosotros somos superiores porque se nos ha agradecido algo. En el otro extremo está la falsa modestia, negar la importancia del agradecimiento desprendiéndonos de él diciendo: “Oh, no es nada”. Nafez me mostró que podía recibir el agradecimiento con alegría, con la conciencia de que Dios nos ha dado a todos el poder de enriquecer las vidas de los demás. Si soy consciente de que el poder de Dios manifestándose a través de mí es lo que me da el poder de enriquecer la vida de otras personas, puedo evitar quedar atrapado en el ego o en la falsa modestia.

En una ocasión, Golda Meir, cuando era la primera ministra israelí, reprendió a uno de sus ministros diciéndole: “No seas tan humilde, no eres tan grande”. Las siguientes líneas, atribuidas a la escritora contemporánea Marianne Williamson, me sirven también como recordatorio para evitar la trampa de la falsa modestia:

Lo que más miedo nos da no es no estar a la altura.

Lo que más miedo nos da es que somos poderosos más allá de toda medida.

Es nuestra luz, no nuestra oscuridad, lo que nos asusta.

Eres hijo de Dios. Hacerte pequeño no sirve al mundo.

No hay nada meritorio en encogerse para que los demás no se sientan inseguros cerca de ti.

Vinimos al mundo para manifestar la gloria de Dios, que está en nuestro interior; no se encuentra solo en algunos, está en todas las personas.

Y cuando dejamos brillar nuestra luz, inconscientemente damos a otras personas el permiso de hacer lo mismo.

Cuando nos liberamos de nuestro miedo, nuestra presencia libera automáticamente a los demás.

## **EL ANSIA DE RECONOCIMIENTO Y VALORACIÓN**

Paradójicamente, a pesar de nuestra incomodidad al recibir agradecimiento,

la mayoría anhelamos ser genuinamente reconocidos y valorados. Durante una fiesta sorpresa que me dieron, un amigo de doce años propuso un juego para ayudar a los invitados a presentarse y romper el hielo. Había que escribir una pregunta en un papel, introducirlo en una caja y después, por turnos, cada persona sacaba una pregunta y la respondía en voz alta.

Yo había asesorado recientemente a varias agencias de servicios sociales y empresas industriales y me sentía muy asombrado por la frecuencia con que las personas expresaban su ansia de reconocimiento por su trabajo. “No importa lo duro que trabajes —decían suspirando—, nunca escuchas una buena palabra de nadie. Pero cometes un solo error y siempre hay alguien que se te echa encima”. De modo que yo escribí la siguiente pregunta: “¿Qué expresión de reconocimiento por parte de alguien te haría saltar de alegría?”.

Una mujer sacó esa pregunta de la caja, la leyó y se echó a llorar. Como directora de un refugio para mujeres maltratadas, dedicaba una energía considerable cada mes a diseñar un programa que complaciera al mayor número de personas posible. Y aun así, cada vez que presentaba el programa, al menos un par de personas se quejaban. No recordaba haber recibido nunca una muestra de reconocimiento por los esfuerzos que hacía para diseñar un programa justo. Todo esto le había pasado por la mente como un *flash* al leer mi pregunta, y el ansia de reconocimiento trajo lágrimas a sus ojos.

Al escuchar la historia de esa mujer, otro amigo mío dijo que a él también le gustaría responder a esa pregunta. El resto de personas también pidieron su turno; a medida que iban respondiendo a la pregunta, varias personas se echaron a llorar.

## Tendemos a fijarnos en lo que está mal en lugar de en lo que está bien

Aunque el ansia de reconocimiento —en oposición a las “palmaditas en la espalda”, cuyo fin es manipular— es particularmente evidente en el ámbito laboral, también afecta a la vida familiar. Una tarde, cuando le señalé a mi hijo Brett que no había cumplido con una tarea del hogar, respondió: “Papá, ¿eres consciente de cuántas veces haces alusión a lo que va mal mientras casi nunca mencionas lo que está bien?”. Esta observación se me quedó grabada. Me di cuenta de que estaba continuamente ansiando mejoras, mientras que

apenas me detenía a celebrar las cosas que estaban yendo bien. Acababa de terminar un taller con más de cien participantes, de los cuales todos excepto una persona lo habían valorado muy positivamente. Sin embargo, lo que se quedó en mi mente fue la insatisfacción de esa persona.

Esa noche escribí una canción que comenzaba así:

*Si soy 98% perfecto  
en cualquier cosa que haga  
es el 2% fallido  
lo que recordaré al terminar*

Se me ocurrió que tenía la elección de adoptar una perspectiva diferente, inspirada por una profesora que conocí. Uno de sus alumnos, que no había estudiado para el examen, se limitó a entregarle una hoja de papel en blanco con su nombre escrito arriba. Le sorprendió que la profesora le devolviera el test más tarde con una puntuación del 14%. “¿Por qué me has dado un 14%?”, preguntó incrédulo. “Por la pulcritud”, respondió ella. Siempre, desde aquella llamada de atención de Brett, trato de ser más consciente de lo que hacen los demás que enriquece mi vida, así como de afinar mi capacidad para expresar agradecimiento y reconocimiento por ello.

## **SUPERAR LA RETICENCIA A EXPRESAR AGRADECIMIENTO**

Me conmovió profundamente un pasaje del libro *El secreto para seguir amando*, de John Powell, en el que describe su tristeza al no haber sido capaz, durante la vida de su padre, de expresar el agradecimiento que sentía hacia su padre *a su padre*. ¡Qué triste me pareció perder la oportunidad de expresar nuestro agradecimiento a quienes han constituido la mayor influencia positiva en nuestra vida!

Inmediatamente después me vino a la mente un tío mío, Julius Fox. Cuando yo era niño, él venía cada día a cuidar de mi abuela, que estaba paralítica. Mientras la cuidaba siempre mostraba una gran sonrisa amorosa en su rostro. No importaba lo desagradable que fuera su tarea a mis ojos, él siempre la trataba como si ella le estuviera haciendo el mayor favor del mundo al permitirle cuidarla. Esto supuso un maravilloso modelo de fortaleza masculina para mí, modelo que he recordado con frecuencia a lo largo de

todos estos años.

Me di cuenta de que nunca había expresado mi agradecimiento a mi tío, que entonces estaba enfermo y cercano a la muerte. Pensé en hacerlo, pero percibí mi propia resistencia: “Estoy seguro de que él ya sabe cuánto significa para mí, no necesito expresarlo en voz alta; además, podría sentirse turbado si lo pongo en palabras”. Tan pronto como esos pensamientos entraron en mi cabeza, supe que no eran ciertos. Demasiadas veces he dado por sentado que los demás sabían lo profundamente agradecido que me sentía y después he descubierto que no era así. Y aunque las personas se sientan turbadas, siguen queriendo recibir ese agradecimiento verbalizado.

Todavía dudando, me dije a mí mismo que las palabras no podían hacer justicia a la profundidad de lo que deseaba comunicar. Rápidamente abandoné ese pensamiento, aunque es cierto: la palabra tal vez no sea la mejor manera de expresar lo que está vivo en el corazón; aun así he descubierto que cualquier cosa que hagamos es mejor hacerla mal que no hacerla.

Sucedió que al poco tiempo me encontré sentado junto a mi tío Julius en una reunión familiar, y las palabras sencillamente fluyeron de mi interior. Él las recibió con dicha y sin sentirse turbado. Tras aquella velada llegué a casa rebotando sentimientos, compuse un poema y se lo envié a mi tío. Más tarde me dijeron que había pedido que le leyeran el poema todos los días hasta que murió tres semanas más tarde.

## **RESUMEN**

Los cumplidos y elogios convencionales con frecuencia toman la forma de juicios, y, por muy positivos que sean, a veces la intención que hay detrás de ellos es manipular el comportamiento de los demás. La CNV nos anima a expresar el agradecimiento con el único propósito de celebrar el enriquecimiento de la vida. Declaramos (1) la acción que ha contribuido a nuestro bienestar, (2) nuestras necesidades particulares que han sido satisfechas, y (3) los sentimientos placenteros que se han generado como resultado.

Cuando recibimos el agradecimiento de esta manera, podemos hacerlo sin sentir superioridad ni falsa modestia. En lugar de ello podemos celebrar el

enriquecimiento de la vida junto a la persona que nos expresa su agradecimiento, reconocimiento o valoración.

## Epílogo

Una vez le pregunté a mi tío Julius cómo había desarrollado esa capacidad tan valiosa de dar compasivamente. Pareció honrado por mi pregunta y reflexionó un momento antes de responder: “Tuve la suerte de tener buenos profesores”. Cuando le pregunté quiénes fueron esos profesores, continuó: “Tu abuela es la mejor profesora que he tenido. Viviste con ella cuando ya estaba enferma, de modo que no sabías cómo era realmente. Por ejemplo, ¿te ha contado tu madre alguna vez que durante la Gran Depresión tu abuela acogió en casa a un sastre con su mujer y sus dos hijos, que vivieron con ella tres años tras haber perdido su casa y su negocio?”. Yo recordaba bien la historia. Me había causado una profunda impresión cuando mi madre me la contó por primera vez, porque no podía imaginarme de dónde había sacado mi abuela el espacio para la familia del sastre cuando ella estaba criando a nueve hijos propios en una casa de tamaño modesto.

El tío Julius rememoró la compasión de mi abuela con varias anécdotas más, que yo ya había escuchado de niño. Entonces me preguntó: “Sin duda tu madre te habrá contado lo de Jesús”.

“¿Lo de quién?”

“Lo de Jesús”.

“No, nunca me contó nada de ningún Jesús”.

La historia de Jesús fue el último regalo que recibí de mi tío antes de que muriera. Es la historia real de una vez que un hombre acudió a la puerta trasera de casa de mi abuela pidiendo un poco de comida. No era algo inusual. Aunque mi abuela era muy pobre, todo el barrio sabía que daría de comer a cualquiera que se presentara ante su puerta. El hombre tenía barba y el pelo negro y despeinado; sus ropas estaban rasgadas y llevaba una cruz al cuello hecha de ramitas y cuerda. Mi abuela le invitó a pasar a la cocina a por algo de comida y, mientras él comía, le preguntó cómo se llamaba.

“Me llamo Jesús”, respondió.

“¿Tienes apellido?”, preguntó ella.



“Soy Jesús, el Señor”. (El inglés de mi abuela no era demasiado bueno. Otro tío, Isidor, me dijo más tarde que había entrado en la cocina cuando el hombre aún estaba comiendo y que mi abuela le había presentado a ese extraño como Jesús Elseñor).

Mientras el hombre seguía comiendo, mi abuela le preguntó dónde vivía.

“No tengo casa”.

“Bueno, ¿y dónde vas a pasar la noche? Hace frío”.

“No lo sé”.

“¿Te gustaría quedarte aquí?”, le ofreció.

Y se quedó allí siete años.

Mi abuela tenía un don natural para comunicarse de manera no violenta. Ella no pensó qué “era” ese hombre. Si lo hubiera hecho, probablemente le habría considerado un loco y se hubiera desembarazado de él. No, ella pensaba en términos de lo que la gente siente y necesita. Si tienen hambre, los alimento. Si no tienen un techo sobre su cabeza, les doy un lugar donde dormir.

A mi abuela le encantaba bailar, y mi madre recuerda que a menudo decía: “Nunca camines si puedes bailar”. Y de esta manera concluyo este libro sobre un lenguaje de compasión, compartiendo una canción sobre mi abuela, que habló y vivió el lenguaje de la Comunicación No-Violenta.

*Un día un hombre llamado Jesús  
a casa de mi abuela llamó.  
“Un poco de comida”, pidió.  
y ella mucho más le dio.*

*Dijo que era Jesús, el Señor;  
a Roma ella no lo fue a comprobar.  
En su casa varios años se quedó,  
como muchos que no tenían hogar.*

*A su manera judía,  
me enseñó lo que Jesús decía.  
A su manera sencilla,  
me enseñó lo que Jesús decía:  
“Alimenta al hambriento,*

*cura al enfermo  
y descansa después.*

*Nunca camines si puedes bailar  
y haz de tu hogar un nido de paz”.*

*A su manera judía,  
me enseñó lo que Jesús decía.  
A su manera sencilla,  
me enseñó lo que Jesús decía.*

“LA ABUELA Y JESÚS”,  
DE MARSHALL B. ROSENBERG

# Índice

## A

*A Thousand Clowns* (Gardner), 129

acción, lenguaje de, 89, 91–93, 107, 187, 191, 198–201, 207

acción, verbos de, 199–200

afirmativo, lenguaje de acción, 89, 91–93, 107, 187, 191, 198–201, 207

agradecimiento, 75, 209–216

“alternativas detenidas cognitivamente”, 224

ámbito laboral, uso de la CNV en el, 28–30

expresar sentimientos, 59–60

parafrasear, 118–124

peticiones, 91–93

recepción empática, 82–85

*Amtssprache*, 40, 163

análisis de los demás, como expresión de valores y necesidades, 36–37, 74, 167–168, 173, 191–196, 211, 226

véase también juicios

aprobación, como factor de motivación, 161–162

Arendt, Hannah, 40

arrepentimiento, 155–156

Assailey, Nafez, 240–241

atención, centrarla en los componentes de la CNV, 23–24

aula de “no hacer nada”, 221–222

auto-culpabilizarse, 152–154

autoayudarse con la CNV, 223–228

autocompasión, 125–126, 138, 151–161

autoempatía, 125–126, 138, 151–161

autoestima

efecto de la fuerza punitiva sobre la, 215

efectos de los juicios sobre la, 36–37, 70–71

y el uso de la CNV, 25, 37, 70, 217, 222

autonomía, necesidad de, 75, 110, 153

autoperdón, 156–158

## B

bandas callejeras, uso de la CNV con, 126, 138

Bebermeyer, Ruth (canciones), [20](#), [25](#), [47–48](#)  
Becker, Ernest, [224](#)  
Bernanos, George, [42](#)  
“bien”/“mal”, etiquetas, [36–37](#), [43–44](#), [64](#), [129](#), [153–154](#), [173](#), [214–216](#)  
blablarianos, [144](#)  
Bryson, Kelly, [144](#)  
Buber, Martin, [114](#), [228](#)  
Buechner, Frederick, [45](#)  
“bueno”/“malo” etiquetas, [36–37](#), [43–44](#), [64](#), [129](#), [153–154](#), [173](#), [214–216](#)  
*Building a Peace System* (Irwin), [214](#)

## C

Campbell, Joseph, [122](#)  
Campo de Refugiados de Dheisheh, uso de la CNV en el, [32–34](#)  
Canción de Brett” (canción), [107](#)  
castigo  
    suposiciones acerca del, [38](#), [214](#)  
    auto-, [152–153](#), [156](#)  
    costes y limitaciones del, [216–218](#)  
    evitarlo, como motivación, [162](#)  
    tipos, [215–216](#)  
    y recompensa, [43](#), [218](#)  
causa frente a estímulo de los sentimientos, [69](#), [166](#)  
celebración, necesidad de, [75](#)  
Chardin, Teilhard de, Pierre, [222](#)  
Chuang-Tzu, [113](#)  
Cómo ser un perfecto desdichado (Greenburg), [38](#)  
comparaciones como juicio, [38–39](#)  
compasión, factores que bloquean la, [35–44](#), [115–116](#)  
    *véase también* mensajes negativos  
Comunicación Compasiva, [23](#)  
comunicación que aliena de la vida, [35–44](#), [169](#), [237](#)  
comunicación espiritual, necesidad de, [75](#)  
concesiones, satisfacción frente a, [188–189](#)  
conciencia, en el corazón de la CNV, [26–27](#), [104](#)  
condicionamiento cultural, [223–224](#)  
conexión humana, [187–188](#), [211](#)  
conflictos  
    de toda la vida, [195](#)  
    “irresolubles”, [189](#)  
    muy enraizados, [211](#)

consejos frente a empatía, [114–115](#), [120](#), [127](#), [133](#)  
conversaciones aburridas, [144–146](#)  
creencias  
    sobre grupos étnicos y raciales, [175–178](#)  
    sobre roles de género, [76–78](#)  
crítica, [191](#), [196](#)  
Croacia, [31](#)  
*Cuando a la gente buena le pasan cosas malas* (Kushner), [115](#)  
culpa como factor de motivación, [5](#), [16–17](#), [49–52](#), [80](#), [130–31](#), [135–36](#), [139](#), [142–43](#)  
culpa  
    auto-, [156](#)  
    como castigo, [216](#)  
    como factor de motivación, [25](#), [37](#), [69–72](#), [102](#), [153–154](#)  
    necesidades no satisfechas y, [116](#), [177–178](#)  
    rabia y, [70](#), [167](#), [226](#)  
    véase también mensajes negativos

## D

dar desde el corazón, [21–34](#), [72](#)  
deber, como factor de motivación, [158](#), [163–164](#)  
“debería”, [153](#), [163–164](#), [224–225](#)  
depresión, [93–94](#), [115–116](#), [225–226](#)  
diagnóstico  
    en psicoterapia, [228–232](#)  
    frente a resolución pacífica de conflictos, [196](#)  
Diálogos La CNV en acción campo de refugiados de Dheisheh, [32–34](#)  
    conflicto padre-hijo, [180–185](#)  
    descripción, [32](#)  
    “el formador más arrogante” [52–54](#)  
    embarazos adolescentes, [82–85](#)  
    mujer y su esposo moribundo, [127–131](#)  
    petición de amigo fumador, [108–110](#)  
    resentimiento y juicios hacia uno mismo, [232–235](#)  
dinero, como factor de motivación, [161](#)  
disturbios raciales de Detroit en 1943, [21–22](#)  
docilidad, [42–44](#)  
dramatizaciones, en mediación, [205–206](#), [208](#)  
duelo, [75](#), [155–158](#)

## E

edad, roles asociados para excusar comportamientos, 40  
educación véase escuelas  
*Eichmann en Jerusalén* (Arendt), 40  
Eichmann, Adolf, 40  
*El color púrpura* (Walker), 210  
“El hombre más grande al que jamás conocí” (canción), 58  
el modelo CNV, 26–28, 224–226  
*El secreto para seguir amando* (Powell), 243  
elegir, 39–42, 153, 159–164  
elogios, como comunicación que aliena de la vida, 237–238  
empatía  
    con uno mismo, 126–127, 138, 151–164  
    de emergencia, 203, 206, 211  
    el papel del mediador y la, 191, 203, 206, 210, 211  
    el poder sanador de la, 135–137, 175–178  
    en la resolución de conflictos, 197–199  
    frente a aconsejar, 113–114, 119–121  
    mantener la, 124–125  
    véase también recepción empática  
    verbal, 182  
Epíteto, 69  
esclavitud emocional, 78–81  
escuelas, uso de la CNV en, 29  
    asumir responsabilidad personal, 40–42  
    observar sin evaluar, 48–50  
    peticiones de reflejos, 97  
    peticiones frente a exigencias, 105–106  
    recepción empática, 135–136  
    uso protector de la fuerza, 218–222  
    peticiones de acción positiva, 90–91  
estigma de los hijos ilegítimos, diálogos La CNV en acción, 82–85  
estímulo frente a causa, de los sentimientos, 69, 166–171  
estrategias, 191–194, 195, 211  
etapa “antipática”, 72–73  
etiquetas, 36–38, 48  
    véase también “bueno”/“malo”, etiquetas; juicios evaluaciones véase juicios  
    exageraciones, 51  
excusas de comportamiento, 40  
exigencias  
    como factores que bloquean la compasión, 42–43  
    peticiones frente a, 101–107

expectativas, [70](#)  
expresión honesta, modelo CNV para la, [27](#)  
expresión sexual, necesidad de, [75](#)

## **F**

familia, uso de la CNV en la, [28](#), [178–179](#)  
    expresión de la rabia, [180–185](#)  
    peticiones, [92](#), [103–104](#)  
    recepción empática, [113](#), [123](#)  
    reconocer las exigencias, [42](#)  
    responsabilidad personal, [40–42](#), [179](#)  
formato para las preguntas  
    al parafrasear, [118–120](#)  
    al pedir reflejos, [97–99](#)  
Fox, Julius, [244](#)  
fuerza punitiva, [37–38](#), [42–43](#), [213–218](#)  
fuerza  
    tipos de uso punitivo de la, [215–216](#)  
    uso protector en las escuelas, [218–222](#)  
    uso punitivo frente a uso protector de la, [213–214](#)

## **G**

Gandhi, Mahatma K., [16–18](#), [23](#), [151](#)  
Gardner, Herb, [151](#)  
“Given To” (canción), [25](#)  
Greenburg, Dan, [38](#)  
guerra, [192](#), [194](#)

## **H**

habilidades de escucha véase recepción empática Hammarskjold, Dag, [126](#)  
Harvey, O.J., [37](#)  
Hillesum, Ety, [22](#)  
honestidad, petición de, [98–99](#)  
    véase también expresión honesta humildad, [241](#)  
Humphrey, Holley, [115](#)

## **I**

ilegítimos, estigma de los hijos (Diálogos La CNV en acción), [82–85](#)  
impulsos y responsabilidad personal, [40](#)  
inespecífico, lenguaje en las peticiones, [89–97](#)

integridad, necesidad de, [75](#)  
interdependencia, necesidad de, [75](#)  
internos, resolución de conflictos, [224–226](#)  
interrupción, en mediación, [206–208](#), [211](#)  
Irwin, Robert, [214](#)  
Israelíes/Palestinos, uso de la CNV con, [30](#), [33–34](#), [73–74](#)

## **J**

Jesús, [247–249](#)  
Johnson, Wendell, [46](#)  
juicios  
    como castigo, [152–153](#), [216](#)  
    como expresión de necesidades insatisfechas, [36](#), [73](#), [152–154](#), [168–169](#), [177](#),  
    [224–226](#)  
    como profecías autorrealizadas, [173](#)  
    de valor frente a juicios moralistas, [35–38](#)  
    comparaciones como, [38–39](#)  
    elogios como, [237–238](#)  
    frente a observaciones, [46–52](#)  
    moralistas frente a juicios de valor, [35–38](#)  
    *véase también* mensajes negativos

## **K**

Keen, Sam, [236](#)  
Krishnamurti, J., [48](#)  
Kushner, Harold, [115](#)

## **L**

La esencia de la CNV (Comunicación NoViolenta), [23–27](#), [103](#), [116](#)  
“La máscara” (poema), [56](#)  
“Las palabras son ventanas” (canción), [20](#)  
lenguaje clínico frente a CNV, [228–232](#)  
lenguaje del error, evitar el, [191](#)  
lenguaje estático, [47](#)  
lenguaje  
    afirmativo de acción, [89](#), [198](#), [211](#)  
    basado en la evaluación frente a basado en la observación, [50–51](#)  
    como promotor de la violencia, [21–22](#), [37–38](#), [44](#)  
    de las peticiones, [89–94](#)  
    de no acción, [200](#)



- de proceso frente a estático, [47](#)
- declaraciones en presente, [198](#)
- en psicoterapia, [228–232](#)
- que enmascara los sentimientos y las necesidades, [39–40](#), [61–63](#), [67–68](#), [224](#)
- que implica error, evitar, [191](#)
- vocabulario para los sentimientos, [57](#), [64–66](#)
- verbos de acción, [199–201](#)
- letras de canciones/poemas
  - “El hombre más grande que jamás conocí,” [58](#)
  - “*Given To*”, [25](#)
  - “La máscara”, [56](#)
  - “Las palabras son ventanas”, [20](#)
  - sobre la observación y la evaluación, [45](#), [47–48](#)
  - sobre las peticiones en negativo, [90](#)
  - sobre peticiones y exigencias, [107](#)
  - “Un día un hombre llamado Jesús...”, [248–249](#)
- liberación emocional, [79–81](#)

## M

- “mal”/“bien”, etiquetas, [37–38](#), [43](#), [152](#), [154](#)
- May, Rollo, [57](#)
- McEntire, Reba, [58](#)
- mediación, esencia de la, [190](#)
- mediador, papel del, [202–210](#)
  - avanzar en el proceso de, [204–206](#), [211](#)
  - cuando las personas dicen “no” a reunirse cara a cara, [208–209](#)
  - empatía en el, [190](#), [203](#), [206](#), [209](#), [211](#)
  - informal, [209–210](#)
  - interrumpir, [206–208](#), [211](#)
  - la CNV y el, [211](#)
  - mantener la conversación en el presente, [204](#), [211](#)
  - nosotros no somos lo importante, [202](#)
  - y el seguimiento visual, [203–204](#)
  - y la confianza en el proceso, [202](#)
  - y las dramatizaciones, [205](#), [208](#)
  - véase también* resolución de conflictos
- Meir, Golda, [241](#)
- mensajes negativos
  - como inhibidores de la comunicación, [59](#), [89–91](#), [173](#)
  - cuatro opciones para recibir, [69–72](#)
- mentalidad de escasez, [210](#)

merecer, como concepto que aliena de la vida, [43](#), [76](#), [171](#), [179](#), [214](#), [240](#)  
miedo, como factor de motivación, [25](#), [36–37](#), [158](#)  
modestia, [214](#)  
motivación, factores de [72](#), [161–163](#), [216](#)  
    *véase también* culpa como factor de motivación  
mujeres y negación de las necesidades personales, [76–77](#)

## N

necesidades insatisfechas, juicios como expresión de las, [36](#), [73](#), [122](#), [154–156](#), [167–173](#), [179](#)  
necesidades subyacentes, [16](#), [73](#), [122](#), [138](#), [143–144](#)  
    *véase también* juicios  
necesidades  
    “alfabetización en necesidades”, [192](#)  
    análisis y, [191–194](#)  
    como componente del modelo CNV, [26](#)  
    como interdependientes, [188](#)  
    universales, [205](#)  
    de reconocimiento, [242–243](#)  
    de valoración, [242–243](#)  
    dolor que impide escuchar las, [197–198](#), [206](#), [211](#)  
    ejercicios para reconocer las, [85–87](#)  
    en la expresión del agradecimiento, [238–240](#)  
    escuchar las, [197–198](#), [209](#)  
    estrategias y, [191–194](#), [196](#), [198](#), [210–211](#)  
    expresión clara de las, [190](#)  
    juicios como expresión de, [36](#), [73](#), [122](#), [154–156](#), [167–169](#), [179](#)  
    lista de, [75](#)  
    los sentimientos surgen de las, [64–65](#), [73](#), [154–155](#), [167–169](#)  
    negación de las, [76–78](#), [223–224](#)  
    percibir las, [197](#), [209](#)  
    percibir las de otros, [70–71](#), [116–117](#), [122](#), [138–139](#), [195–197](#), [209](#)  
    percibir nuestras, [70–71](#), [162](#), [167–169](#), [227](#)  
    universales, [205](#)  
    y pasos en la resolución de conflictos, [190](#)  
Nigeria, [31](#)  
noviolencia, definición, [22–23](#)  
“no”  
    escucharlo con empatía, [143–144](#)  
    traducirlo, [201](#), [211](#)

## O

- obligación, [159–160](#), [163–164](#)
- observación sin evaluación
  - comparada con la observación evaluadora, [46–52](#)
  - como componente del modelo CNV, [26](#), [224](#)
  - ejercicios, [54–55](#)
  - diálogo La CNV en acción, [52–54](#)
- opciones, al recibir mensajes negativos, [69–72](#), [167–168](#), [172](#)

## P

- palestinos/Israelíes, uso de la CNV con, [30](#), [32–34](#), [73–74](#)
- parafrasear, [13–15](#), [118–124](#), [127–131](#)
- pareja, uso de la CNV en la, [28](#)
  - expresar sentimientos, [58–59](#)
  - hacernos responsables de los sentimientos de los demás, [78–79](#)
  - parafrasear, [124](#), [127–131](#)
  - peticiones, [90](#), [92](#), [95](#)
  - recepción empática, [117–118](#)
- pensamientos
  - generadores de rabia, [167](#)
  - frente a sentimientos, [61–63](#)
  - peticiones de, [99](#)
- perdón a uno mismo, [156–158](#)
- permisividad frente a CNV, [218](#)
- peticiones
  - a un grupo, [99–101](#)
  - como componente del modelo CNV, [26](#)
  - de honestidad, [98–99](#)
  - de reflejos, [97–98](#), [177](#)
  - diálogo La CNV en acción, [108–110](#)
  - ejercicios para formular, [110–112](#)
  - formulación consciente, [94–96](#)
  - palabras para expresar, [89–94](#)
  - para resolver conflictos *véase* resolución de conflictos y exigencias comparadas, [101–108](#)
- poder, [137](#)
- poemas *véase* letras de canciones/poemas
- política institucional como excusa de comportamiento, [40](#)
- Powell, John, [243](#)
- práctica médica, uso de la CNV en la, [29–30](#)

presencia, cualidad de, [113–115](#)  
presente, lenguaje en, [198](#)  
presión de grupo como excusa de comportamiento, [40](#)  
prisiones, uso de la CNV en, [170–171](#)  
proceso, lenguaje de, [46](#)  
profecías que se autorrealizan, [173](#)  
protector, uso de la fuerza, [213–214](#), [218–222](#)  
psicoterapia y el papel del terapeuta, [115–116](#), [147–149](#), [190](#), [228–232](#)  
punitiva, fuerza, [37–38](#), [42–43](#), [213–218](#)

## **R**

rabia

- diálogo La CNV en acción, [180–185](#)
- en la carretera, [226–228](#)
- necesidades no satisfechas en el corazón de la, [168–172](#), [179](#), [227–228](#)
- responsabilidad por la, [70](#), [165–167](#)
- pasos para expresar la, [174–180](#)

racismo, la CNV para resolver problemas relacionados con el, [60–61](#), [90–91](#), [99–100](#), [174](#), [175–177](#)

recepción empática (habilidades para la escucha)

- autoempatía y, [125–127](#), [138](#), [154](#)
- cuando estamos enfadados, [167–168](#), [175–178](#)
- cuando percibimos rechazo, [102–103](#), [143–144](#)
- dialogos La CNV en acción, [32–34](#), [52–54](#), [82–85](#), [127–131](#)
- ejercicios, [131–133](#)
- en respuesta al silencio, [146–147](#)
- en situaciones violentas, [139–142](#)
- fundamentos, [27](#), [113–118](#)
- mantener la, [124–125](#)
- obstáculos, [114–115](#)
- para las conversaciones aburridas, [144–146](#)
- parafrasear, [32–34](#), [118–124](#), [127–131](#)
- sostener la, [101–02](#)

reflejo,

- parafraseo como, [118](#)
- peticiones de, [97–98](#)

recompensa como factor de motivación, [161](#)

recompensa y castigo, [43–44](#)

reconocimiento, [237–245](#)

reglas y responsabilidad personal, [40](#)

relaciones personales, uso de la CNV en las, [28](#), [178–179](#)

- expresar sentimientos, [58–59](#)
- hacernos responsables de los sentimientos de los demás, [78–79](#)
- parafrasear, [119–120](#), [124](#), [127–131](#)
- peticiones, [89–90](#), [92](#), [95](#), [108–11](#)
- recepción empática, [116–118](#)
  - véase también* familia, uso de la CNV en la
- relaciones *véase* relaciones personales religiones en conflicto, CNV como recurso para las, [30](#)
- representación de papeles, en mediación, [205–208](#)
- resolución de conflictos en CNV, [188–202](#), [211](#)
  - eficaz, [201](#)
  - el papel del mediador en la, [202–211](#)
  - fase de soluciones, [211](#)
  - frente a la mediación tradicional, [189–190](#)
  - lenguaje de acción para la, [199](#)
  - necesidades, estrategias y análisis, [191–193](#)
  - objetivo de la, [189](#), [202](#)
  - pasos para la, [190–191](#)
  - proceso de, [198](#)
  - respeto, importancia del, [201](#)
  - traducir el “no”, [201](#)
  - verbos de acción para la, [199–200](#)
  - y conflictos “irresolubles”, [189](#)
  - y el dolor que impide escuchar las necesidades, [197–199](#)
  - y escuchar las necesidades de todas las partes, [197](#)
  - y percibir las necesidades de los demás, [194–196](#)
  - véase también* el papel del mediador
- respeto, importancia del, [201](#)
- responsabilidad personal
  - negación de la, [39–42](#)
  - nutrición física, necesidad de, [75](#)
  - por los sentimientos, [69–72](#), [165–167](#), [169](#), [171](#)
  - vivirla como un juego, [158–159](#), [164](#)
- responsabilidad, patrones del lenguaje que enmascaran la, [69–72](#), [165–166](#)
- responsabilidad
  - por los sentimientos de los demás, [78–81](#)
  - propia, [39–42](#), [69–72](#), [165–167](#), [171](#)
- respuesta reactiva frente a respuesta consciente, [23–24](#), [26](#), [179](#)
- Revolución en la psiquiatría* (Becker), [224](#)
- Rogers, Carl, [135](#), [228](#)
- roles de género, [40](#), [76–78](#)

roles sociales como excusas de comportamiento, [40](#)  
Rumi, [36](#)  
Rwanda, [31](#)

## S

### sentimientos

como componente de las peticiones, [95–96](#), [98](#)  
como componente del modelo CNV, [26](#)  
en la expresión del agradecimiento, [238–240](#)  
expresión de los, [57–61](#), [66–68](#)  
frente a no sentimientos, [57–58](#), [61–63](#)  
listas de vocabulario para los, [63–65](#)  
normas culturales y, [120–121](#)  
percibir los de los demás, [70](#), [78–79](#), [98](#), [116–118](#)  
percibir los nuestros, [70](#), [155](#), [227–228](#)  
responsabilidad por los, [69–72](#), [166–167](#)  
y necesidades, [64–65](#), [73–74](#), [154–155](#), [167–168](#)  
*véase también* sentimientos específicos

Sierra Leona, [31](#)

silencio, responder al, [58–61](#), [146–149](#)

situaciones peligrosas, uso de la CNV en, [139–142](#)

sociedades jerárquicas y la comunicación que aliena de la vida, [43–44](#)

*Speak Peace in a World of Conflict* (Rosenberg), [189](#)

## T

televisión y violencia, [38](#)

“tener que”, [39–42](#), [153](#), [159](#)

terapia véase psicoterapia tomarnos nuestro tiempo con la CNV, [178–179](#)

traje de lunares, lección del, [157](#)

tranquilizar frente a dar empatía, [114](#)

“tú-yo”, relación, [228–229](#)

## U

“Un día un hombre llamado Jesús...” (canción), [248–249](#)

## V

valoración, [237–244](#)

vergüenza, [25](#), [37](#), [153](#), [159](#), [162–163](#)

### violencia

autoinfligida, [151–154](#)

como respuesta al juicio y la culpa, [168–172](#)  
neutralizar con la CNV, [139–142](#)  
y etiquetas, [38](#)  
y lenguaje, [22–23](#), [37–38](#), [43](#)  
*véase también* comunicación que aliena de la vida  
vulnerabilidad, [38](#), [60–61](#), [137–139](#)

## **W**

Walker, Alice, [210](#)

Weil, Simone, [114](#)

Williamson, Marianne, [241–242](#)

# EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN NOVIOLENTA EN CUATRO PARTES

Expreso claramente cómo estoy yo, sin culpar ni criticar

Recibo empáticamente cómo estás tú sin escuchar culpa ni crítica

## OBSERVACIONES

1. Lo que yo observo (*veo, oigo, recuerdo, imagino, libre de mis evaluaciones*) que contribuye o no contribuye a mi bienestar:  
“*Cuando yo veo/oigo...*”

1. Lo que tú observas (*ves, oyes, recuerdas, imaginas, libre de tus evaluaciones*) que contribuye o no contribuye a tu bienestar:  
“*Cuando tú ves/oyes...*”  
(*A veces no se expresa en voz alta cuando se ofrece empatía*)

## SENTIMIENTOS

2. Cómo me siento yo (*emoción o sensación en lugar de pensamiento*) en relación con lo que observo:  
“*Me siento...*”

2. Cómo te sientes tú (*emoción o sensación en lugar de pensamiento*) en relación con lo que observas:  
“*Te sientes...*”

## NECESIDADES

3. Lo que yo necesito o valoro (*en lugar de una preferencia o una acción específica*) y que es la causa de mis sentimientos:  
“*... porque yo necesito/valoro...*”

3. Lo que tú necesitas o valoras (*en lugar de una preferencia o una acción específica*) y que es la causa de tus sentimientos:  
“*... porque tú necesitas/valoras...*”

Pido con claridad aquello que enriquecería mi vida, sin exigir

Recibo con empatía aquello que enriquecería tu vida sin escuchar exigencia

## PETICIONES

4. Las acciones concretas que a mí me gustaría que se emprendieran:  
“*¿Estarías dispuesto a...?*”

4. Las acciones concretas que a ti te gustaría que se emprendieran:  
“*¿Te gustaría...?*”  
(*A veces no se expresan en voz alta*)



*cuando se ofrece empatía)*

---

© Marshall B. Rosenberg. Para mas información sobre Marshall B. Rosenberg o el Center for Nonviolent Communication, visite [www.CNVC.org](http://www.CNVC.org)

## **ALGUNOS SENTIMIENTOS BÁSICOS QUE TODOS TENEMOS**

### **Sentimientos cuando las necesidades están satisfechas**

- Agradecido
- Alegre
- Aliviado
- Asombrado
- Cómodo
- Confiado
- Conmovido
- Deseoso
- Emocionado
- Feliz
- Inspirado
- Intrigado
- Lleno de energía
- Lleno de esperanza
- Motivado
- Optimista
- Orgullosa
- Realizado
- Seguro de mí mismo
- Sorprendido

### **Sentimientos cuando las necesidades no están satisfechas**

- Abrumado
- Avergonzado
- Confundido
- Decepcionado
- Desanimado
- Desconcertado
- Desesperado
- Enfadado

- Frustrado
- Impaciente
- Impotente
- Incómodo
- Infeliz
- Irritado
- Molesto
- Nervioso
- Preocupado
- Reticente
- Solo
- Triste

## **ALGUNAS NECESIDADES BÁSICAS QUE TODOS TENEMOS**

### **Autonomía**

- Elegir los planes para realizar los propios sueños/objetivos/valores
- Elegir los propios sueños/objetivos/valores

### **Celebración**

- Celebrar la creación de la vida y los sueños cumplidos
- Conmemorar las pérdidas: de los seres queridos, de los sueños, etc. (duelo)

### **Integridad**

- Autenticidad
- Autoestima
- Creatividad
- Sentido

### **Interdependencia**

- Aceptación
- Amor
- Apoyo
- Cercanía
- Comunidad
- Confianza
- Consideración
- Contribución al enriquecimiento de la vida
- Comprensión
- Empatía
- Honestidad (la honestidad que nos da fuerza para aprender de nuestras limitaciones)
- Reconocimiento
- Respeto
- Seguridad emocional

### **Bienestar físico**

- Agua
- Aire
- Alimento
- Contacto físico
- Descanso
- Expresión sexual
- Movimiento, ejercicio
- Protección de los organismos que amenazan la vida: virus, bacterias, insectos, depredadores
- Refugio

### **Juego**

- Diversión
- Risa

### **Comunión espiritual**

- Armonía
- Belleza
- Inspiración
- Orden
- Paz

## Bibliografía

Alinsky, Saul D. *Rules for Radicals: A Pragmatic Primer for Realistic Radicals*. Random House, Nueva York, 1971. [Tratado para radicales: manual para revolucionarios pragmáticos, Traficantes de sueños, Barcelona, 2012]

Arendt, Hannah. *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil*. Viking Press, Nueva York, 1963. [Eichmann en Jerusalén, Lumen, Barcelona, 2003]

Becker, Ernest. *The Birth and Death of Meaning: An Interdisciplinary Perspective on the Problem of Man*. Free Press, Nueva York, 1971.

Becker, Ernest. *The Revolution in Psychiatry: The New Understanding of Man*. Free Press, Nueva York, 1964.

Benedict, Ruth. “Synergy—Patterns of the Good Culture”. *Revista Psychology Today*, número 4 (Junio de 1970): pp. 53–77.

Boserup, Anders, y Andrew Mack. *War Without Weapons: Non-Violence in National Defence*. Schocken Books, Nueva York, 1975. [Guerra sin armas, Fontamara, Barcelona, 1985]

Bowles, Samuel, y Herbert Gintis. *Schooling in Capitalist America: Educational Reform and the Contradictions of Economic Life*. Basic Books, Nueva York, 1976. [La instrucción escolar en la América Capitalista, Siglo XXI, Madrid, 1985]

Buber, Martin. *I and Thou*. Translated by Ronald Gregor Smith. Scribner, Nueva York, 1958. [Yo y tú, Caparrós, Madrid, 1995]

Craig, James, y Marguerite Craig. *Synergic Power Beyond Domination and Permissiveness*. Proactive Press, Berkeley (California), 1974.

Dass, Ram. *The Only Dance There Is*. Jason Aronson, Nueva York, 1985.

Dass, Ram, y Mirabai Bush. *Compassion in Action: Setting Out on the Path of Service*. Bell Tower, Nueva York, 1992. [*Compasión en acción*, Gaia, Madrid, 1994]

Dass, Ram, y Paul Gorman. *How Can I Help? Stories and Reflections on Service*. Knopf, Nueva York, 1985. [*Cómo puedo ayudar: manual de un servidor del mundo*, Gaia, Madrid, 1998]

Domhoff, William G. *The Higher Circles: The Governing Class in America*. Vintage Books, Nueva York, 1971.

Ellis, Albert, y Robert A. Harper. *A Guide to Rational Living*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs (Nueva Jersey), 1961. [*Una nueva guía para una vida racional*, Obelisco, Barcelona, 2003]

Freire, Paulo. *Pedagogy of the Oppressed*. Translated by Myra Bergman Ramos. Herder and Herder, Nueva York, 1970. [*Pedagogía del oprimido*, Siglo XXI, Madrid, 1997]

Fromm, Erich. *Escape from Freedom*. Farrar & Rinehart, Inc., Nueva York, 1941. [*El miedo a la libertad*, Paidós Ibérica, Barcelona, 1998; y en catalán: *La por a la llibertat*, Edicions 62, Barcelona, 1979]

Fromm, Erich. *The Art of Loving*. Harper & Row, Nueva York, 1956. [*El arte de amar*, Paidós Ibérica, Barcelona, 19ª reimpr., 1998; y en catalán: *L'art d'estimar*, Edicions 62, Barcelona, 1992]

Gardner, Herb. *A Thousand Clowns, in The Collected Plays*. Applause Books, Nueva York, 2000. [*Miles de payasos*, Escelicer, Madrid, 1965]

Gendlin, Eugene. *Focusing*. Everest House, Nueva York, 1978. [*Focusing: proceso y técnica del enfoque corporal*, Mensajero, Bilbao, 1996]

Glenn, Michael, y Richard Kunes. *Repression or Revolution? Therapy in the United States Today*. Harper and Row, Nueva York, 1973.

Greenburg, Dan, y Marcia Jacobs. *How to Make Yourself Miserable for the Rest of the Century: Another Vital Training Manual*. Vintage Books, Nueva York, 1987. [*Cómo ser un perfecto desdichado*, Hormé, Buenos Aires,

1988]

Harvey, O.J. *Conceptual Systems and Personality Organization*. Wiley, Nueva York, 1961.

Hillesum, Etty. *Etty: A Diary, 1941–1943*. Introduced by J. G. Gaarlandt; translated by Arnold J. Pomerans. Jonathan Cape, Londres, 1983. [*Una vida conmovida: diario, 1941-1943*, Anthropos, Barcelona, 2007]

Holt, John. *How Children Fail*. Pitman, Nueva York, 1964. [*El fracaso de la escuela*, Alianza Editorial, Madrid, 1987]

Humphreys, Christmas. *The Way of Action: A Working Philosophy for Western Life*. MacMillan, Nueva York, 1960.

Irwin, Robert. *Building a Peace System: Exploratory Project on the Conditions of Peace*. Expro Press, 1989.

Johnson, Wendell. *Living with Change: The Semantics of Coping*. Harper and Row, Nueva York, 1972.

Katz, Michael B. *Class, Bureaucracy and Schools: The Illusion of Educational Change in America*. Frederick A. Praeger, Inc., Nueva York, 1975.

Katz, Michael B., ed. *School Reform: Past and Present*. Little, Brown & Co., Boston, 1971. Kaufmann, Walter. *Without Guilt and Justice: From Decidophobia to Autonomy*. P.H. Wyden, Nueva York, 1973.

Keen, Sam. *Hymns to an Unknown God: Awakening the Spirit in Everyday Life*. Bantam Books, Nueva York, 1994. [*Himnos a un Dios desconocido*, Urano, Barcelona, 1995]

Keen, Sam. *To a Dancing God*. Harper and Row, Nueva York, 1970.

Kelly, George A. *The Psychology of Personal Constructs*. 2 vols. Norton, Nueva York, 1955. [*Psicología de los constructos personales: textos escogidos*, Paidós Ibérica, Barcelona, 2001]

Kornfield, Jack. *A Path with Heart: A Guide Through the Perils and*



*Promises of Spiritual Life*. Bantam Books, Nueva York, 1993. [*Camino con corazón*, La liebre de marzo, Barcelona, 1998]

Kozol, Jonathan. *The Night Is Dark and I Am Far from Home*. Houghton-Mifflin Co., Boston, 1975.

Kurtz, Ernest, y Katherine Ketcham. *The Spirituality of Imperfection: Modern Wisdom from Classic Stories*. Bantam Books, Nueva York, 1992.

Lyons, Gracie. *Constructive Criticism: A Handbook*. IRT Press, Oakland (California), 1976.

Mager, Robert. *Preparing Instructional Objectives*. Fearon-Pitman Pub., Belmont (California), 1975. [Formulación operativa de objetivos didácticos, Fax, Madrid, 1973]

Maslow, Abraham. *Eupsychian Management*. Richard D. Irwin, Homewood (Illinois), 1965. [*El management según Maslow: una visión humanista para la empresa de hoy*, Paidós Ibérica, Barcelona, 2005]

Maslow, Abraham. *Toward a Psychology of Being*. Van Nostrand, Princeton (Nueva Jersey), 1962. [*El hombre autorrealizado: hacia una psicología del ser*, Kairós, Barcelona, 2014]

McLaughlin, Corinne, y Gordon Davidson. *Spiritual Politics: Changing the World from the Inside Out*. Ballantine Books, Nueva York, 1994.

Milgram, Stanley. *Obedience to Authority: An Experimental View*. Harper and Row, Nueva York, 1974. [*Obediencia a la autoridad*, Desclée de Brouwer, Bilbao, 1984]

Postman, Neil, y Charles Weingartner. *The Soft Revolution: A Student Handbook for Turning Schools Around*. Delacorte Press, Nueva York, 1971.

Postman, Neil, y Charles Weingartner. *Teaching as a Subversive Activity*. Delacorte Press, Nueva York, 1969. [*La enseñanza como actividad crítica*, Fontanella, Barcelona, 1981]

Powell, John. *The Secret of Staying in Love*. Argus Communications,

Niles (Illinois), 1974. [*El secreto para seguir amando*, Sal Terrae, Santander, 1997]

Powell, John. *Why Am I Afraid to Tell You Who I Am?* Argus Communications, Chicago, 1969. [*¿Por qué temo decirte quién soy?*, Sal Terrae, Santander, 1996]

Putney, Snell. *The Conquest of Society: Sociological Observations for the Autonomous Revolt against the Autosystems Which Turn Humanity into Servo-Men*. Wadsworth, Belmont (California), 1972.

Robben, John. *Coming to My Senses*. Thomas Crowell, Nueva York, 1973.

Rogers, Carl. *A Way of Being*. Houghton Mifflin Books, Nueva York, 1980, p. 12. [*El camino del ser*, Kairós, Barcelona, 1987]

Rogers, Carl. *Carl Rogers on Personal Power*. Delacorte Press, Nueva York, 1977. [*El poder de la persona*, El manual moderno, 1990]

Rogers, Carl. *Freedom to Learn: A View of What Education Might Become*. Charles E. Merrill, Columbus (Ohio), 1969. [*Libertad y creatividad en la educación*, Paidós, Buenos Aires, 1975]

Rogers, Carl. "Some Elements of Effective Interpersonal Communication". Fotocopias de una conferencia pronunciada en el California Institute of Technology, en Pasadena (California), el 9 de noviembre de 1964.

Rosenberg, Marshall. *Mutual Education: Toward Autonomy and Interdependence*. Special Child Publications, Seattle, 1972.

Ryan, William. *Blaming the Victim*. Vintage Books, Nueva York, 1976.

Scheff, Thomas J., ed. *Labeling Madness*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs (Nueva Jersey), 1975.

Schmookler, Andrew Bard. *Out of Weakness: Healing the Wounds That Drive Us to War*. Bantam Books, Nueva York, 1988.

Sharp, Gene. *Social Power and Political Freedom*. Porter Sargent, Boston, 1980.

Steiner, Claude. *Scripts People Live: Transactional Analysis of Life Scripts*. Grove Press, Nueva York, 1974. [*Los guiones que vivimos*, Kairós, Barcelona, 1992]

Szasz, Thomas S. *Ideology and Insanity: Essays on the Psychiatric Dehumanization of Man*. M. Boyars, Nueva York, 1983.

Tagore, Rabindranath. *Sadhana: The Realization of Life*. Omen Press, Tucson, 1972. [*Sadhama o la vía espiritual*, Errepar, 1997]

## **SOBRE LA COMUNICACIÓN NOVIOLENTA**

La Comunicación NoViolenta se ha desarrollado durante más de cuatro décadas en sesenta países y se han vendido más de un millón de ejemplares de este libro en unos treinta idiomas por una sencilla razón: ¡funciona!

Del dormitorio a la sala de reuniones, del aula a la zona de guerra, la Comunicación NoViolenta (CNV) está cambiando vidas cada día. La CNV proporciona un método eficaz y fácil de asimilar para llegar a la raíz de la violencia y el dolor de una manera pacífica. Al examinar las necesidades insatisfechas que hay detrás de lo que hacemos y decimos, la CNV nos ayuda a reducir la hostilidad, sanar el dolor y fortalecer las relaciones profesionales y personales. La CNV se está enseñando ahora mismo en empresas, escuelas, prisiones y centros de mediación de todo el mundo. Y está produciendo cambios culturales a medida que las instituciones, empresas y gobiernos integran la conciencia CNV en sus estructuras organizativas y en su visión del liderazgo.

La mayoría de nosotros estamos ansiosos por desarrollar habilidades que mejoren la calidad de nuestras relaciones, por afianzar nuestro sentido de empoderamiento personal o sencillamente que nos ayuden a comunicarnos de una manera más eficaz. Desafortunadamente, la mayoría hemos sido educados desde nuestro nacimiento para competir, juzgar, exigir y diagnosticar; para pensar y comunicar en términos de lo que está “bien” y lo que está “mal” en las personas. Estas maneras habituales de pensar y hablar como mínimo obstaculizan la comunicación y crean malentendidos y frustración. O peor aún, pueden causar rabia y dolor, y conducir a la violencia. Incluso las personas con las mejores intenciones generan conflictos innecesarios involuntariamente.

La CNV nos ayuda a traspasar la superficie y descubrir lo que está vivo en nuestro interior, y nos enseña cómo todas nuestras acciones están basadas en las necesidades humanas que tratamos de satisfacer. Aprendemos a desarrollar un vocabulario de sentimientos y necesidades que nos ayuda a expresar claramente lo que sucede dentro de nosotros en un momento dado.

Cuando entendemos y reconocemos nuestras necesidades, desarrollamos unos cimientos compartidos que favorecen que nuestras relaciones resulten más satisfactorias. Únete a las miles de personas de todo el mundo que han mejorado sus relaciones y sus vidas con este proceso sencillo y revolucionario.

# **SOBRE LA ASOCIACIÓN PARA LA COMUNICACIÓN NOVIOLENTA**

La ACNV es una entidad sin ánimo de lucro cuyos fines son:

- Dar a conocer el proceso de Comunicación NoViolenta (CNV) creado por el Dr. Marshall B. Rosenberg.
- Ofrecer información para difundir los valores de la CNV.
- Formar a las personas que deseen enseñar el proceso.
- Promover métodos pacíficos de resolución de conflictos.
- Ofrecer el apoyo necesario a la organización de iniciativas susceptibles de difundir los valores de la CNV y contribuir a la transformación social.
- Poner en marcha cualquier otro medio posible para promover esta forma de comunicación.

Agrupamos a socios y simpatizantes que actúan en todos los campos (salud, educación, trabajo social, empresa, política, comunicación interpersonal, familia, justicia...), con el denominador común de aspirar a un mundo en el cual las necesidades de todos y todas se puedan satisfacer de una manera pacífica.

## **NUESTROS VALORES**

Los socios y socias de la ACNV tenemos la convicción de que la Comunicación NoViolenta, nos ayuda a hacer frente a los desafíos de nuestro mundo. Su difusión responde a nuestra necesidad de contribuir sin violencia a estos desafíos. Pensamos que, utilizando la CNV con plena conciencia, cada uno puede satisfacer sus necesidades a la vez de encontrar soluciones a los conflictos de forma pacífica. Una de las preocupaciones principales de la ACNV es que tanto el funcionamiento interno de la asociación como toda su actividad exterior sea fiel al mensaje que Marshall Rosenberg desea transmitir con la CNV. Entendemos que cada individuo es único e interdependiente, por lo que contribuimos a través de la CNV, a reforzar su confianza interior y a que se liberen aún más sus potencialidades y creatividad. Aspiramos a que esta asociación funcione con los mismos

valores que consideramos deseables para sus integrantes: claridad, conciencia, coherencia, autenticidad, solidaridad, responsabilidad, respeto, apertura y cooperación.

### **NUESTROS PROPÓSITOS**

- Participar en el desarrollo del ser humano, tanto en su dimensión íntima como relacional.
- Difundir y ahondar en los principios de la CNV.
- Desarrollar una organización interesada en satisfacer las necesidades individuales y colectivas, facilitando la cooperación entre sus miembros y con otras organizaciones.
- Integrar la emergente comunidad de CNV en España a la red mundial.
- Contribuir a la formación de grupos de personas que buscan modos de organizarse en coherencia con la CNV.

### **NUESTRAS FUNCIONES**

- Crear comunidad CNV.
- Facilitar la agrupación de personas que tienen en cuenta las necesidades individuales y colectivas.
- Ofrecer información y apoyo a los grupos de prácticas.
- Organizar ciclos de formación en los principios de la CNV (cursos, talleres, conferencias, etc).
- Impulsar una red de profesionales adscritos a los principios de la CNV y canalizar las iniciativas de posibles colaboraciones
- Realizar programas de difusión de la CNV en diferentes medios (colegios, hospitales, prisiones, etc).
- Desarrollar herramientas para la enseñanza y aplicación de los principios de la CNV.
- Facilitar la cooperación de grupos distantes entre sí mediante una red de CNV a nivel nacional.

Si desea más información contacte con la ACNV en:

- Email: [comunicacionnoviolenta@gmail.com](mailto:comunicacionnoviolenta@gmail.com)
- Web: [www.asociacioncomunicacionnoviolenta.org](http://www.asociacioncomunicacionnoviolenta.org)

## **OTRAS ASOCIACIONES Y FORMADORES DE COMUNICACIÓN NOVIOLENTA EN ESPAÑOL**

Asociación Canaria Comunicación NoViolenta:

[www.comunicacionnoviolentacanarias.com](http://www.comunicacionnoviolentacanarias.com)

CNV Argentina: [www.cnvargentina.com.ar](http://www.cnvargentina.com.ar)

CNV México: [www.cnvmexico.org.mx](http://www.cnvmexico.org.mx)

## **FORMADORAS EN ESPAÑA CERTIFICADAS POR THE CENTER FOR NONVIOLENT COMMUNICATION**

En el momento de publicar este libro las formadoras en España certificadas por el CNVC eran estas:

Pilar de la Torre: [www.comunicacionviolenta.com](http://www.comunicacionviolenta.com)

Amalasi Murcia: [dh.amalasi@gmail.com](mailto:dh.amalasi@gmail.com)

Helen Adamson: [www.compartirlacnv.com](http://www.compartirlacnv.com)

Constanza Echevarria: [empatiabcn@gmail.com](mailto:empatiabcn@gmail.com)

Se pueden buscar otras personas que ofrecen formación en Comunicación NoViolenta a través de las webs de las asociaciones y del Center for Nonviolent Communication.



## **SOBRE EL CENTER FOR NONVIOLENT COMMUNICATION**

El Center for Nonviolent Communication (CNVC) es una organización internacional para el fomento de la paz cuya visión es un mundo donde las necesidades de todos se satisfacen de manera pacífica. El CNVC está dedicado a respaldar la difusión de la Comunicación NoViolenta (CNV) en todo el mundo.

Fundado en 1984 por el Dr. Marshall B. Rosenberg, el CNVC ha estado contribuyendo a una vasta transformación social en el pensamiento, lenguaje y acción, mostrando a las personas cómo conectar de maneras que inspiren compasión. La CNV se está enseñando ahora en todo el mundo, en comunidades, escuelas, prisiones, centros de mediación, iglesias, empresas, conferencias profesionales... Cientos de formadores certificados y entusiastas están enseñando CNV a miles de personas cada año en más de sesenta países.

El CNVC cree que la formación en CNV es un paso crucial para seguir construyendo una sociedad compasiva y pacífica. Si hace una donación (que podrá deducirse de la declaración de la renta), ayudará al CNVC a seguir impartiendo formación en algunos de los rincones más empobrecidos y violentos del mundo. También respaldará el desarrollo y seguimiento de proyectos cuya meta es acercar la CNV a regiones geográficas y poblaciones que la necesitan mucho.

Para hacer una donación deducible u obtener más información sobre los valiosos recursos que se describen a continuación, visite el sitio web del CNVC en [www.CNVC.org](http://www.CNVC.org):

- **Formación y Certificación:** oportunidades de formación a nivel local, nacional e internacional; información sobre el proceso de certificación de los formadores, conectar con formadores, practicantes locales de CNV, etc.
- **CNVC Tienda:** información para pedidos por internet o por teléfono, para una selección completa de libros, folletos, audio y vídeo sobre CNV en el sitio web del CNVC.
- **CNVC Proyectos:** participe en uno de los diversos proyectos regionales

y temáticos para trabajar el enfoque y el liderazgo si desea enseñar la CNV en una región geográfica específica o con una aplicación particular.

- Listas de distribución y grupos en internet: únase a uno de los diversos grupos de correo y listas de distribución, moderados y organizados por temas, que se han creado para respaldar el aprendizaje individual y el crecimiento continuo de la CNV en todo el mundo.

Si desea más información, por favor, contacte con el CNVC:

9301 Indian School Rd., NE, Suite 204, Albuquerque, NM 87112-2861

Teléfono: 505-244-4041 • Solo en Estados Unidos: 800-255-7696

Fax: 505-247-0414 • Correo electrónico: [cnvc@CNVC.org](mailto:cnvc@CNVC.org) • web: [www.CNVC.org](http://www.CNVC.org)

## **SOBRE EL AUTOR**

Marshall B. Rosenberg, (1934-2015) fue el fundador del Center for Nonviolent Communication, una organización internacional para el fomento de la paz, y durante muchos años fue el Director de Servicios Educativos de dicha organización. A lo largo de su vida escribió quince libros, entre ellos el superventas *Comunicación NoViolenta: Un lenguaje de vida*, que ha vendido más de un millón de copias en todo el mundo y ha sido traducido a más de treinta idiomas, con más traducciones en camino. El Dr. Rosenberg recibió toda una serie de galardones por su trabajo con la Comunicación NoViolenta, entre ellos:

2014: Premio *Champion of Forgiveness* (Campeón del perdón) de la Worldwide Forgiveness Alliance (Alianza Internacional por el Perdón)

2006: Premio a la NoViolencia *Bridge of Peace* (Puente de Paz) de la Global Village Foundation (Fundación Aldea Global)

2005: Premio *Light of God Expressing in Society* (Luz de Dios expresada en la sociedad) de la Asociación de Iglesias Unidas

2004: Premio *Religious Science International Golden Works* (Ciencia Religiosa Internacional)

2004: Premio International Hombre de Paz, *Peace Prayer Day* (Día de oración por la paz) de la organización Healthy, Happy Holy (3HO)

2002: Premio de la Princesa Anna de Inglaterra y Jefatura de Policía en reconocimiento de la Justicia Restaurativa

2000: Premio *Listener of the year* (“escuchante” del año) de la Asociación Internacional para la Escucha

El Dr. Rosenberg utilizó por primera vez el proceso CNV en proyectos de integración racial en escuelas con financiación federal para proporcionar formación en mediación y habilidades para la comunicación durante los años sesenta. El Center for Nonviolent Communication, que fundó en 1984, cuenta ahora con cientos de formadores certificados y seguidores que enseñan la CNV en más de sesenta países alrededor del globo.

El Dr. Rosenberg, hombre de paz, líder visionario y conferenciante muy apreciado, dirigió talleres de CNV y formaciones intensivas internacionales para decenas de miles de personas en más de sesenta países alrededor de todo el mundo. También proporcionó formación e impulsó programas por la paz en muchas zonas divididas por la guerra, entre ellas Nigeria, Sierra Leona y Oriente Medio. Trabajó de manera incansable con educadores, gerentes, profesionales de la salud, abogados, oficiales militares, reclusos, oficiales de policía, funcionarios de prisiones, políticos y familias. Con su guitarra y sus marionetas en la mano y suficiente energía espiritual como para llenar una sala, Marshall nos enseñó cómo crear un mundo más pacífico y satisfactorio.