

**GUÍA PARA IMPARTIR TALLERES SOBRE
COHERENCIA COLECTIVA**

RECOMENDACIONES PRÁCTICAS DIRIGIDAS AL COORDINADOR DE LA ACTIVIDAD

Para cada tema se procederá a visualizar el video correspondiente o se llevará a cabo la presentación equivalente en primer lugar.

A continuación se establecerá un intercambio conjunto a partir de las preguntas consignadas para cada tema cuya posible respuesta se acompaña. No se trata de escenificar un concurso o realizar un examen con dicho cuestionario. El coordinador de la actividad orientará el debate ayudando a que el grupo halle respuestas a tales interrogantes lo más cercanas posibles a las soluciones propuestas, aprovechando, en todo momento las reflexiones vertidas por los participantes.

En cada tema existen dos últimas preguntas que se repiten y que animan a sintetizar las cuestiones que se plantean en términos de meditación personal al objeto de propiciar una correcta internalización de los contenidos expuestos. Si cabe la posibilidad, resultaría recomendable que respondiesen tales preguntas de manera individual y por escrito antes de compartir sus impresiones al respecto con el resto.

De existir tiempo suficiente, se podría culminar con un intercambio de experiencias particulares, por parte de los participantes, que guardasen relación directa con el tema.

PUNTO DE VISTA (Fundamentos teóricos)

Cuentan que una vez seis sabios ciegos, inclinados al estudio, quisieron saber qué era un elefante.

Como eran ciegos, decidieron hacerlo mediante el tacto.

El primero en llegar junto al elefante chocó con su ancho y duro lomo y dijo: «Ya veo, es como una pared».

El segundo, palpando el colmillo, gritó: «Esto es tan agudo, redondo y liso que el elefante es como una lanza».

El tercero tocó la trompa retorcida y gritó: «¡Dios me libre! El elefante es como una serpiente».

El cuarto extendió su mano hasta la rodilla, palpó en torno y dijo: «Está claro, el elefante, es como un árbol».

El quinto, que casualmente tocó una oreja, exclamó: «Aún el más ciego de los hombres se daría cuenta de que el elefante es como un abanico».

El sexto, quien tocó la oscilante cola acotó: «El elefante es muy parecido a una soga».

Y así, los sabios discutían largo y tendido, cada uno excesivamente terco y violento en su propia opinión.

¿Crees que conseguirán saber cómo es un elefante discutiendo entre ellos?

¿Acaso sirve de algo intentar averiguar quién tiene razón?

Existen dos características esenciales inherentes al ser humano que, paradójicamente, nos resulta bastante complicado conciliar. Por un lado, poseemos una dimensión social y normalmente tendemos a actuar colectivamente y no de forma individual y, por otro, cada uno de nosotros somos seres únicos e irrepetibles, y poseemos una particular manera de pensar y de entender el mundo muy específica.

Si ahora reflexionamos de manera panorámica, nos daremos cuenta de que todo aquello que nos perturba de algún modo, tanto social como personalmente, guarda una estrecha relación con esta característica torpeza nuestra a la hora de gestionar esa ineludible diversidad con el fin de producir respuestas conjuntas mínimamente coherentes.

De este modo caemos en cuenta de cómo esos continuos y permanentes roces en nuestras relaciones cotidianas con los demás nos alejan entre sí, generando una profunda y mutua insatisfacción que, en forma de conflicto, suponen además el germen de toda manifestación de violencia en sus diferentes aspectos. Por consiguiente, dada su importancia, merecerá la pena meditar, sin apuro, con respecto a qué estamos haciendo exactamente en ese sentido.

Por otro lado, si tuviésemos que expresarlo con una sola palabra, diríamos que el modelo de sociedad que hemos constituido entre todos es básicamente de carácter competitivo. De hecho, el término “competitividad” que viene a ser la capacidad de vencer, superar o quedar por encima del otro se ha convertido sorprendentemente, hoy en día, en una apreciada virtud.

No nos ha de extrañar, por lo tanto, que habitualmente optemos por gestionar esa variedad a la que hacíamos referencia compitiendo, luchando o, incluso peleando entre nosotros que es, en definitiva, a lo que estamos acostumbrados hasta el punto de no saber siquiera obrar de otro modo.

Así, cuando hemos de llegar a un acuerdo con otros, no se nos ha ocurrido nada mejor que emplear una sofisticada técnica denominada “discusión”. Dicha metodología descansa, como no podría ser de otro modo, sobre una profunda filosofía que consiste en suponer que de todos los puntos de vista posibles sólo uno de ellos es el “real” o “verdadero”. Lógicamente esa certera perspectiva coincide siempre con la propia y jamás con la ajena.

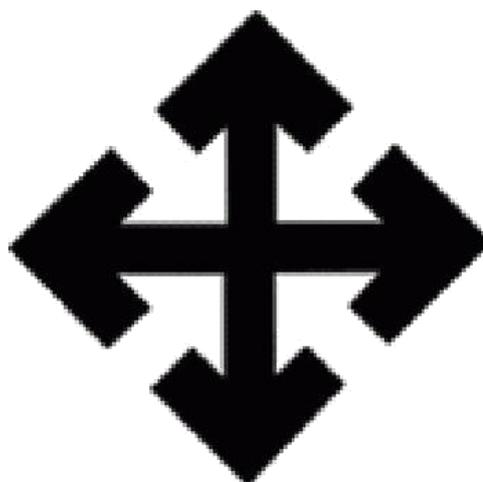
De ese modo, cuando nos encontramos con alguien que posee una opinión diferente a la nuestra, intentamos por todos los medios sacarle de su error ya que, si sólo existe una realidad válida que corresponde además con la que nosotros percibimos, él lógicamente estará equivocado.

El problema es que ese otro opera del mismo modo y se inicia así una aparente comunicación que no es sino una superposición de monólogos que, en función del

grado de empecinamiento mutuo y del tiempo libre disponible durará más o menos y que, después del cual, ambos saldrán de ese bucle del mismo modo que entraron, dado que no ha existido, en ningún momento, intercambio de información alguna. En el mejor de los casos, si somos un tanto educados, dejaremos que el otro exponga sus razones mientras pensamos acerca de qué le vamos a decir nosotros en vez de escucharle. ¿Para qué vamos a intentar entenderle si sabemos de sobra que está completamente equivocado?

Como siempre actuamos así, tendemos a considerar que la existencia de puntos de vista diferentes es la causa de que existan desavenencias. Sin embargo, en el clásico ejemplo de la botella, constatamos que nadie sería tan necio de creer que “medio llena” constituye una afirmación más acertada que “medio vacía” o viceversa. Es decir, cabe perfectamente la posibilidad de coexistencia de puntos de vista diametralmente distintos sin que ello genere el menor atisbo de polémica. Por consiguiente, concluimos que es la manera que poseemos de manejar esa variedad de perspectivas, elevando meras impresiones subjetivas a la categoría de planteamientos objetivos, y no la heterogeneidad misma de enfoques factibles, lo que genera, en última instancia, el conflicto.

Para comprender mejor todo esto, vamos a fijarnos en el siguiente ejemplo:



A la pregunta de: ¿Cómo lo describiríamos?...

¿Qué pensaríamos de alguien que afirmase que se trata claramente de cuatro flechas que apuntan hacia adentro? ¿Le diríamos que está cometiendo un grave error?

¿Intentaríamos, tal vez, comprender por qué expresa semejante opinión? ¿Seríamos conscientes en todo momento que afirmar que las flechas apuntan hacia fuera es un mero punto de vista y no la realidad misma? ¿Valoraríamos la posición del otro al mismo nivel que la nuestra? ¿Aguantaríamos la tensión por imponer al otro nuestra particular perspectiva? ¿Podríamos "mordernos la lengua" antes que calificar de estupidez el sostener que las flechas apuntan hacia dentro?

¿Cuál sería nuestro comportamiento en tales circunstancias?

Numerosas personas optarán seguramente por no admitir siquiera como posibilidad que las flechas del dibujo apuntan hacia el interior del mismo.

Obrar así, tal y como venimos advirtiendo, supone elevar un punto de vista particular a la categoría de realidad misma, iniciando de ese modo una más que probable controversia.

PUNTO DE VISTA (Cuestionario)

¿Cuál es la diferencia entre punto de vista y realidad?

Podríamos considerar que cualquier punto de vista es sólo, en el mejor de los casos, una parte de esa supuesta realidad. La sumatoria de todas y cada una de las perspectivas posibles constituiría esa realidad a la que aludimos.

¿Por qué existen opiniones diferentes frente a una misma realidad?

Porque cada uno de nosotros somos seres únicos e irrepetibles. Experimentamos la realidad a través de nuestra subjetiva conciencia y de ahí emana tanta diversidad.

¿El que existan diferentes posiciones frente a una misma realidad es la causa de los conflictos?

No, el conflicto no surge porque haya diferentes pareceres. Aparece porque no sabemos gestionar de un modo adecuado tal diversidad.

¿Cuántas maneras distintas puede haber a la hora de observar un objeto determinado?

Tantas como personas.

¿Dos opiniones distintas sobre algo pueden ser igualmente ciertas?.¿Por qué?

Porque las opiniones constituyen siempre parte de ese "algo" y no el "algo" al completo. Esos pedazos de realidad suelen ser complementarios y no incompatibles entre sí.

¿Existen posiciones lógicamente irreconciliables?

Es un problema generalmente de escala. Lo que aparentemente resulta contradictorio e incluso paradójico, en un nivel estructural superior se torna en complementario.

¿Cuál es la diferencia entre discutir y dialogar?

Básicamente la diferencia reside en nuestro emplazamiento particular en cuestión. En el "modo discusión" vivimos en la ilusión de que percibimos la realidad tal cual al completo mientras que el "modo diálogo" entendemos que lo que vemos se complementa, de alguna manera, con lo que el otro observa, siendo ambos enfoques perfectamente válidos.

¿Por qué tendemos a discutir en vez de dialogar?

Porque nos hemos educado en una sociedad de carácter competitivo donde las decisiones colectivas se resuelven generalmente confrontando opiniones en lugar de intentar complementarlas.

¿Es posible que cuando discutimos con otros nos esté ocurriendo como a los ciegos del cuento?

Generalmente eso es lo que sucede.

¿En algún momento pensé que afirmar que las flechas del dibujo apuntaban hacia dentro era un error o una tontería?

Suele ocurrir con relativa frecuencia.

¿Qué hemos aprendido con todo esto?

¿Qué cambios deberíamos impulsar en nosotros mismos considerando los descubrimientos efectuados?

SUBJETIVIDAD (Fundamentos teóricos)

Considerando todo lo expuesto, concluimos que debe de existir alguna manera más eficaz de gestionar esa enriquecedora variedad, consustancial al hecho humano, sin generar tensión alguna y que nos permita, además, articular respuestas colectivas cada vez más inteligentes

Por más que nos empeñemos en acumular conocimientos, lo que ignoramos siempre será mayor que lo que sabemos y, precisamente por ese motivo, los equipos pueden llegar a ser más eficientes que los individuos aislados. Sin embargo, para que eso sea posible será preciso establecer una estrategia consecuente con dicho propósito.

Estadísticamente la excelencia resulta ser desgraciadamente exótica. Por consiguiente, la única táctica de coordinación colectiva que no tiende a homogeneizar y tensionar a los conjuntos humanos y que, por lo tanto, es capaz de preservar a las minorías del rodillo de la mediocridad democrática es la metodología del consenso.

Si nos propusiésemos como objetivo, por ejemplo, construir un puente, tal vez nos sintiésemos tentados a recurrir a un brillante ingeniero sin más. No obstante, si hemos de cumplir con ese objetivo de la mejor manera posible deberíamos atender también a la geología del terreno donde se construirá, la dinámica fluvial del río que atravesará, la climatología y pluviosidad del lugar, así como su posible evolución demográfica para poder dimensionarlo de un modo adecuado añadiendo, además, un análisis previo del posible impacto medioambiental y paisajístico sin olvidar, a su vez, un preciso estudio de financiación y un calculo de costes.

Llegados a esa situación, no seríamos tan insensatos de decidir cuestiones tales como la anchura que debería tener ese viaducto sometiendo tal dictamen a una mera votación, entre los miembros de ese equipo. En lugar de eso, procederíamos considerando todas las opiniones vertidas desde los diferentes enfoques representados intentando dilucidar cuál sería aquella anchura más conveniente en función de todos ellos.

Resulta obvio que cualquier equipo multidisciplinar que se precie ha de funcionar mediante acuerdos consensuados. Lo que no resulta tan evidente es que cualquier conjunto humano, dada su intrínseca diversidad, es susceptible de operar del mismo modo produciendo así lo que se ha dado en llamar “inteligencia colectiva”. No obstante, existe una notable resistencia, en general, a gestionar lo colectivo de un modo alternativo, consecuencia directa de ese paradigma competitivo tan instalado en nuestro psiquismo.

Un mecanismo relativamente sencillo capaz de ayudarnos a ir consolidando un estilo diferente de coordinación conjunta consistiría en adoptar un lenguaje de carácter subjetivo a la hora de expresar opiniones. Tal estrategia, inspirada en el lenguaje inclusivo empleado, en su momento, por el feminismo, posee, al igual que éste, la virtud de provocar cambios en la manera de pensar modificando el modo de hablar, aprovechando así la existencia de una íntima conexión entre ambas facultades.

Fórmulas tales como: «Lo lógico es...», «Indiscutiblemente...», «Lo normal es...», «Hay que...», «Lo ideal sería...», «No cabe duda de que...», , «Hemos de...», «Cometeríamos un error si...», «No seamos ingenuos...», «Como todo el mundo sabe...», «Lo mejor sería...» o «Lo razonable es...», entre otras muchas, transforman juicios estrictamente personales en afirmaciones absolutas elevando a la categoría de principios universales lo que en realidad son meras impresiones íntimas. Exponer nuestras opiniones en primera persona nos impedirá olvidar que carecen de un carácter objetivo. Es nuestro punto de vista y no la realidad misma... No es algo categórico... Se trata tan sólo de un singular enfoque tan válido como otro cualquiera. En vez de eso, deberíamos acostumbrarnos a utilizar expresiones tales como: «En mi opinión...», «Creo o considero que...»,... Etc.

Si en el seno de un conjunto humano no existe la suficiente capacidad de diálogo o una mínima destreza que permita articular con eficacia esta metodología alternativa basada en el consenso, la votación será la única salida posible frente a cualquier discrepancia. El problema de obrar reiteradamente así es que, aparte de elaborar respuestas escasamente creativas, se generan además tensiones internas que terminan por descohesionar al grupo antes de que pueda convertirse en un verdadero equipo.

SUBJETIVIDAD (Cuestionario)

¿Los equipos son siempre más “inteligentes” que los individuos aislados? ¿Por qué?

En muchas ocasiones sí, dado que poseen más información al acumular más puntos de vista en su seno. Sin embargo, todo dependerá del mecanismo que se elija a la hora de fijar acuerdos conjuntos. Si las decisiones se adoptan por votación, los enfoques más mediocres y menos creativos se impondrán al resto. La fórmula del consenso es la única que impide que el rodillo homogeneizante de las mayorías aplaste la genialidad que, desgraciadamente, suele ser exótica y minoritaria.

¿Qué características esenciales ha de poseer un conjunto humano para poder funcionar como un equipo multidisciplinar?

Que sea lo suficientemente heterogéneo y, por extensión, diverso. Eso y aceptar operar de manera consensuada es lo único que precisamos.

¿En qué consiste emplear un lenguaje subjetivo? ¿Para qué sirve?.

Consiste únicamente en expresar nuestra opinión sin olvidar que no posee carácter objetivo ni una validez incuestionable y universal. Es nuestro punto de vista y no la realidad misma. No es categórica... Se trata tan sólo de un singular enfoque tan válido como otro cualquiera. Si yo digo: "Lo normal sería..." doy por sentado que cualquier otra posibilidad no resultaría del todo lógica. Estoy elevando mi particular parecer al nivel de axioma absoluto. Si en vez de hablar así, dijese: "Opino o creo que lo normal sería..." estoy matizando de manera subjetiva tal juicio. Es importante atender a la manera de expresar las ideas porque, si modificamos eso, estaremos cambiando nuestra manera de pensar y eso es muy importante si aspiramos a que todo funcione de un modo diferente.

¿Nos expresamos habitualmente mediante un estilo de comunicación subjetivo?

Rara vez. Normalmente no solemos distinguir entre una subjetiva opinión personal y la realidad misma.

¿Qué problemas se pueden plantear si adoptamos decisiones colectivas mediante votación?

Las soluciones son escasamente creativas, los acuerdos se imponen a una parte en vez de asumirse de manera voluntaria, no todos se identifican plenamente con la propuesta en cuestión, produce fragmentación y tensión en el seno del grupo y desoye las sensibilidades minoritarias y, en definitiva, todo lo expuesto conduce a que los grupos se descohesionen antes de que puedan madurar y convertirse en verdaderos equipos.

¿Qué hemos aprendido con todo esto?

¿Qué cambios deberíamos impulsar en nosotros mismos considerando los descubrimientos efectuados?

COOPERACIÓN (Fundamentos teóricos)

Aparte de nuestra habitual reticencia al cambio, existe un serio escollo a superar, que impide hoy en día el desarrollo de una verdadera cultura del diálogo y que guarda relación con la existencia de una morfología mental que tiende a tergiversar todo lo que estamos planteando aquí. En el marco del actual modelo social anclado en la permanente confrontación no se termina de entender adecuadamente en qué consiste esto del consenso.

Solemos confundir, por ejemplo, unanimidad con consenso al considerar que éste se produce espontáneamente cuando todos piensan de igual forma. En realidad, el consenso constituye toda una manera colectiva y diferente de trabajar que consiste en afrontar la diversidad de opiniones de un modo complementario y no confrontativo. No se trata de decidir entre A, B, C o D sino de relacionar todas ellas entre sí, asumiéndolas por completo y sin descartar ninguna, para construir una alternativa, distinta y más creativa.

También es habitual confundir negociación con consenso. En este caso, las respectivas actitudes son de carácter competitivo y no cooperativo como sucede en un verdadero consenso. La sensación final, además, suele ser de resignación y no de entusiasmo. En el caso de la negociación se parte de una premisa errónea presuponiendo que el interés del otro de alguna manera se opone al propio, lo que irremediablemente nos conduce a adoptar una postura confrontativa opuesta a la necesaria cooperación que debe existir en un proceso tendente a lograr un acuerdo mutuo consentido y más beneficioso para todos.

En el fondo, lo que sucede es que, al igual que con las flechas, percibimos un único camino posible. Así el consenso se vislumbra entonces como algo extremadamente perfecto que exige demasiado tiempo y dedicación. Desde ese punto de vista, las mayorías amplias se presentan, por lo tanto como aproximaciones a ese ideal platónico inalcanzable y la negociación se convierte así en una sucedánea manera de encauzar las desavenencias sin zanjarlas del todo. Sin embargo, existen dos emplazamientos distintos y, por consiguiente, dos rutas posibles. Una bastante conocida y basada en la confrontación dialéctica de ideas y

otra colaborativa que se recorre complementando las respectivas opiniones cooperando todos entre sí. Es precisamente a partir de esta última opción desde donde el consenso resulta factible. La otra vía, propia de la aritmética y de los regateos, no da más de sí y culmina siempre imponiendo algunos su voluntad tácitamente mediante la fuerza de la coacción y de la presión de grupo.

La parte de las Matemáticas que se ocupa de estudiar este tipo de situaciones se denomina “Teoría de Juegos” y con la finalidad de comprender en profundidad la cuestión, vamos a exponer el conocidísimo supuesto teórico denominado «Dilema del Prisionero».

El planteamiento podría ajustarse a lo siguiente:

La policía arresta a dos sospechosos, pero no existen pruebas suficientes para condenarlos. Tras haberlos aislado mutuamente, a cada uno de ellos se le ofrece el mismo trato. Si ambos confiesan, los dos serán condenados a tres años. Si uno confiesa y su cómplice no, el cómplice será condenado a la pena total de diez años, y el primero será liberado. Lógicamente, en el caso contrario el resultado será el inverso. Pero si ambos lo niegan, la policía se verá obligada a ponerlos en libertad.

Valorando que nuestro cómplice podría confesar o, por el contrario, negar los hechos, desde una perspectiva estrictamente egoísta, confesar es lo que más nos conviene. Si el otro confiesa, lo mejor que podemos hacer es confesar también y si lo niega, confesando no perdemos nada... ¿Para qué arriesgar entonces?. Esta mediocre solución nos conduce a lo que se conoce como «Equilibrio de Nash». No obstante, existiría una posibilidad alternativa y más beneficiosa para ambos que conllevaría, sin embargo, que ambos colaborasen entre sí negando los hechos. A esta otra variación se la conoce como el «Óptimo de Pareto».

El que el juego culmine de una u otra forma va a depender esencialmente de si nos decidimos a cooperar o, por el contrario, a competir ya que, en definitiva, el grado de confianza mutua no es sino la consecuencia directa de la tendencia a obrar de uno u otro modo.

Al fin y al cabo, solemos emplazarnos en el mundo como si fuésemos el ombligo mismo del universo. Desde ahí, sólo nos importan nuestros intereses, nuestros seres más allegados y los demás en función de lo que me puedan aportar... El resto es simplemente “gente”

Extrapolando lo explicado a la relación existente entre negociación, votación y consenso, señalaremos que en una negociación todos, de alguna manera, pierden algo ya que han de ceder, en parte, renunciando a sus pretensiones iniciales. En las votaciones el resultado se aproxima al más puro azar y, a veces sucede que ganan unos y pierden otros y, en otras ocasiones, unos pierden y son los otros los que ganan. Sin embargo, en un acuerdo consensual todos finalmente salen ganando al ser recogidas en él la totalidad de necesidades manifestadas.

Por consiguiente podríamos afirmar que la negociación equivale básicamente a una forma de «Equilibrio de Nash» y el consenso a un «Óptimo de Pareto». Nuestra predisposición a competir es de tal magnitud que a la hora de conducirnos colectivamente no elegimos ni la una ni la otra opción, decantándonos habitualmente por la votación. Tal estupidez es sólo comparable a si en el caso del “dilema del prisionero” decidiéramos lanzar una moneda al aire para determinar quien va a la cárcel a cumplir una condena de diez años y quién sale libre sin ningún cargo.

COOPERACIÓN (Cuestionario)

¿Cuál es la diferencia entre “unanimitad” y “consenso”?

No todo acuerdo unánime se alcanza a través de un consenso. El consenso requiere de una diversidad inicial de opiniones que se van complementando entre sí mediante un proceso de carácter colaborativo. No se constituye simplemente como una manera de adoptar acuerdos sino que se trata, en esencia, de una forma de cooperar y trabajar en equipo.

¿Podrías citar ejemplos en los que una decisión unánime no debería ser considerada, en realidad, como un consenso?

Por ejemplo una asamblea integrada exclusivamente por trabajadores opinando sobre horarios, vacaciones y sueldo, una decisión tomada precipitadamente cuando la gente está ya muy cansada y deseosa de terminar la reunión cuanto antes, disidencias que temen expresarse por no contrariar a amplias mayorías y negociaciones que se cierran con acuerdos mediocres frente a la tácita coacción de evitar males mayores, entre otros. En general se producen unanimidades no consensuadas por la existencia de cierta uniformidad en los puntos de vista representados, debido a compositivas sesgadas, por coerción grupal o por impaciencia

¿Cuál es la diferencia entre “negociación” y “consenso”?

La negociación parte de un acto de confrontación entre partes al entender que sus respectivos intereses se oponen entre sí, mientras que el consenso surge de una cooperación entre individuos con un mismo objetivo que consideran sus aspiraciones mutuas. La sensación general tras un proceso de negociación es de resignación y en un consenso, sin embargo, suele ser de entusiasmo. Pese a todo ello la negociación prospera por el temor a que cualquier otra alternativa adversarial coseche aún peores resultados.

¿Un acuerdo al 99% es casi un consenso?

Jamás... En todo caso se trataría de casi una unanimidad.

¿Por qué nos cuesta cooperar?

Al haber sido educados en un modelo competitivo de sociedad tendemos a creer que si somos solidarios se aprovecharán de nosotros y al obrar de ese modo confirmamos tal sospecha retroalimentando ese mito.

¿De hallarnos frente al “Dilema del Prisionero”, confesaríamos o no?...

¿De qué dependería?

Del grado de confianza que poseamos con respecto a nuestro cómplice.

¿Qué hemos aprendido con todo esto?

¿Qué cambios deberíamos impulsar en nosotros mismos considerando los descubrimientos efectuados?

CONSENSO (Fundamentos teóricos)

Considerando todo lo expuesto, no nos ha de sorprender en absoluto que nuestra falta de habilidad y costumbre al respecto deba ser compensada, en lo posible, con un protocolo muy concreto de actuación si aspiramos a trabajar conjuntamente de esta manera alternativa, porque no bastará simplemente con desearlo.

Así, al objeto de constituir buenos consensos, en toda asamblea, habrá que procurar, provisionalmente, que algunos miembros desempeñen determinadas funciones de capital importancia.

Que todos escuchen mientras uno habla sería lo deseable pero, dada nuestra inmadurez en estas cuestiones, será preciso que, de momento, alguien distribuya la palabra. También hará falta que alguien tome nota de los acuerdos adoptados para así hacer seguimiento de ellos. Sin embargo, la función más necesaria en una asamblea es la de facilitador.

El facilitador ha de ser una especie de guía u orientador imparcial y para el buen desempeño de su misión anotará todas las opiniones vertidas, evitando intervenir en la discusión, relacionándolas entre sí y, extrayendo los elementos comunes, ayudará al grupo a adoptar acuerdos, buscar soluciones o propondrá directamente fórmulas concretas para superar las diferencias. El facilitador posee muchas características comunes con el clásico moderador de debates, pero se diferencia sobre todo en ese rol activo que asume cuando afloran discrepancias al tratar de formular propuestas integradoras y estrategias que posibilitan el acuerdo.

La correcta facilitación o mediación de una asamblea se aproxima más a un arte que a una técnica teórica a recordar o unas instrucciones de actuación asimilables por mera reiteración. Pese a dicha dificultad, intentaremos, no obstante, brindar algunas pautas al respecto que pudieran resultar de utilidad a aquellos aspirantes a ser buenos facilitadores de asambleas.

Un «no» es una postura o una elección, pero detrás de esa conclusión personal, existen reservas, reticencias y temores que conducen a la persona en cuestión a

definirse en tal sentido. Los posicionamientos suelen ser contradictorios, pero no así las motivaciones, por lo que el facilitador trabajará especialmente con ellas, considerándolas todas en ese posible acuerdo formulado.

Si por ejemplo se presentase una situación en la que hemos de decidir sobre si aceptar o no una determinada cuestión, deberíamos, ante todo, considerar que concluir todo mediante un «sí» o un «no», sin más, nos va a dar como resultado un acuerdo conjunto demasiado simple y escasamente elaborado, por lo que resultaría muy interesante ir introduciendo cuantos más matices mejor. ¿De dónde los extraeríamos? Pues precisamente de los argumentos expuestos por los detractores ya que su oposición será fundamentada a partir de determinadas objeciones que se incorporarán, sin embargo, al acuerdo general como requisitos. Entre un «sí» incondicional e ingenuo y un «no» cerrado e intransigente caben un sinfín de posibilidades más equilibradas y sutiles del estilo de «sí, pero...» o «no, salvo que...».

A veces, sin embargo, nos veremos abocados a elegir entre «A» o «B» y, en tales circunstancias, advertiremos que no existe un mejor o un peor, en definitiva. A la pregunta de si es mejor «A» o «B», la respuesta inteligente será siempre, «depende...» constatando que cada una es mejor que la otra en según qué circunstancias, al poseer, ambas, campos de actuación diferenciados y complementarios entre sí. Otra posibilidad para resolver este tipo de disyuntivas, cuando ambas presentan compatibilidades entre sí, es tomar los elementos positivos de cada propuesta y combinarlos creando una nueva con lo mejor de ambas.

Naturalmente existen circunstancias más complicadas por la cantidad de puntos de vista a considerar. Ese mayor cúmulo de enfoques nos coloca en la tesitura de armonizar propuestas más complejas pero las reglas básicas o procedimientos vienen a ser esencialmente los mismos. En definitiva, el objetivo esencial de todo buen facilitador es propiciar la integración de las minorías en el acuerdo provisional general mayoritario preguntando: ¿Qué añadirían o modificarían para que se sintiesen cómodos aceptando esa postura? En la mayor parte de los casos, el resto asumirá de buen grado tal matiz

CONSENSO (Cuestionario)

¿Por qué es necesario que, en una asamblea, alguien distribuya el turno de palabra?

Porque de lo contrario, todos terminarían hablando a la vez sin escucharse unos a otros. Tal es nuestro grado de inmadurez en estas cuestiones.

¿Por qué es necesario que exista un facilitador que ayude al grupo a ponerse de acuerdo?

Por la misma razón que antes... No sabemos trabajar en equipo... Estamos acostumbrados a competir entre nosotros y a ser individualistas. Si alguien no se ocupa especialmente de intentar complementar las respectivas opiniones entre sí, nadie lo hará, dado que todos tenderán a defender su postura personal sin realizar el más mínimo esfuerzo por atender en profundidad a las propuestas de otros.

¿Siempre serán necesarias las funciones en una asamblea?

Aspiramos a que sean provisionales y que un día seamos capaces de funcionar colectivamente como verdaderos equipos y no solamente como agregados de individuos.

¿Libertad de expresión sí o no?

Un "sí" incondicional o un "no" intransigente parecieran ambas no ser las mejores soluciones posibles. En general "sí" pero habrá que establecer algún tipo de limitación para casos tales como calumnias, difamaciones, insultos... Etc.

¿Medicina alternativa naturista o medicina clásica convencional?

Cada una posee su ámbito específico de aplicación y además, respetando ciertos límites, perfectamente resulta factible cierta coexistencia. Para dolencias cotidianas o que revisten escasa gravedad y en el caso de establecer un carácter preventivo, la medicina naturista puede ser muy eficaz. En enfermedades graves o avanzadas donde se requiere una respuesta ya muy drástica, la medicina convencional puede resolver muchos problemas que se hallan fuera del alcance de esa otra manera ancestral de encarar el tema de la salud.

¿Qué hemos aprendido con todo esto?

¿Qué cambios deberíamos impulsar en nosotros mismos considerando los descubrimientos efectuados?

EMIPATÍA (Fundamentos teóricos)

Una de las consecuencias directas que se derivan de no ser capaces aún de funcionar colectivamente de un modo adecuado son los continuos roces existentes que, en forma de inconclusos conflictos cotidianos, nos van distanciando unos de otros progresivamente, al irse generando así espacios de incomunicación creciente en nuestras relaciones interpersonales.

Todo eso origina en nosotros un bloqueo empático casi permanente que convierte la interioridad ajena en una incógnita a despejar. De ese modo sólo percibimos del otro la capa más periférica de su quehacer en el mundo, apareciendo ante nosotros como un simple estereotipo... Una especie de caricatura trivial más propia de la literatura que del universo humano real. Jorge, nuestro amigo de toda la vida, pasa entonces a ser “el prepotente”, “el egoísta”, “el desconsiderado”,... y de ese modo la humanidad entera se transforma en una particular categoría tipificada bajo el epígrafe de “la gente”... “La gente es...”, “la gente dice”...., “la gente hace”

Para quebrar esa anestesia emocional perenne en la que nos hallamos inmersos hemos de movilizar una especial cualidad que todos poseemos denominada empatía. Solamente obrando de ese modo lograremos conectar en profundidad con el otro descubriendo así a ese ser humano que se esconde tras esa superficial etiqueta con la que le hemos cubierto.

El problema es que, como en numerosas ocasiones nos sucede, tendemos a pensar en hacer algo en vez de hacerlo... Nos decimos a nosotros mismos que debemos empalmar con los demás pero, en el fondo, ni siquiera sabemos cómo realizar correctamente tal cosa.

Supongamos que alguien nos cuenta lo bien que se siente porque todo le ha salido tal y como esperaba. La manera que poseemos de registrar eso es rememorando aquella ocasión en la que a nosotros nos sucedió algo parecido. Sólo al conectar con la emoción de ese recuerdo, logramos comprender la sensación del otro. Pues bien... Este mecanismo es perfectamente válido para cualquier ocasión y sirve también cuando el otro hace algo que nos resulta desagradable, Si en dicha

situación, evitamos caer en la superficialidad de reducir al otro a un mero personaje evocando aquel momento biográfico en el que nosotros mismos nos comportamos de un modo similar, comenzaremos a entender lo mal que debe sentirse para obrar de ese modo. No se trata de justificar dicha conducta sino de aceptar que todos, en determinadas circunstancias, podemos cometer errores

Nuestro amigo, por ejemplo, llega tarde y, lamentablemente, a la hora de expresar nuestros sentimientos al respecto, nos brota ese cavernícola que todos llevamos dentro y ese compartir lo que nos pasa, carente por completo de empatía, se torna en un exabrupto incontrolado pletórico de agresividad. Frente a ello, el otro reacciona, sintiéndose atacado, esgrimiendo un comportamiento que, de alguna manera, se acopla al nuestro formándose así una especie de puzzle dinámico en el que ambas actitudes se retroalimentan entre sí produciendo esa escalada típica de cualquier conflicto.

DRAMATIZACIÓN 1

¿Qué tal?... ¡Ya estoy aquí!...

¡Dichosos los ojos!...

¿A que sí?... Vamos...

Vamos a ver... ¿No habíamos quedado hace ya 45 minutos?

Parece mentira Miguel que no me conozcas... 45 minutos para lo que tú estás acostumbrado no es nada...

¡Pero vamos a ver!... ¡Vamos a tomarnos un “vinito” primero y luego ir al teatro...

Pues luego a la salida nos lo tomamos... Tú no te apures por eso... Vamos a lo que vamos...

Mira tío... Mira que te conozco... Pero pensé que esta vez pensé que no ibas a hacérmelo...

No es que te lo haga... Es que la vida es muy complicada y el tráfico, y eso que vengo en bicicleta... Pero vamos... Que el tráfico estaba fatal...

Pero me has tenido aquí...

¡Anda vamos!... Que todo te lo tomas muy en serio...

No me jodas... Como el "planchao" soy yo de estar aquí esperando de plantón...

En este caso, Miguel Angel ha adoptado una actitud muy reprobatoria hacia Alejandro, reprochándole su impuntualidad, entendiéndola como una falta de consideración por su parte. Frente a ello, Alejandro, sintiéndose atacado, ha reaccionado restándole importancia a lo sucedido eludiendo, a su vez, cualquier responsabilidad achacando lo ocurrido a una exagerada susceptibilidad manifestada por parte de Miguel Angel. Su mutua carencia de empatía les ha convertido en el "exagerado" y el "desconsiderado" respectivamente. A su vez,, los comportamientos de ambos se acoplan, entre sí, retroalimentándose. Cuanto más a la ligera se tome la situación Alejandro, más le echará en cara Miguel Angel su retraso y cuanto más exigente sea él con Alejandro, menos posibilidades existirán a la hora de que éste asuma alguna responsabilidad en ese asunto.

EMIPATÍA (Cuestionario)

¿Cómo podemos descubrir la interioridad ajena?

Solamente gracias a la empatía ya que la ilusión de que podemos percibirla de un modo directo nos conduce a interpretaciones muy superficiales del comportamiento del otro.

¿Basta con imaginar que uno es el otro para empatizar?

No basta. Actuar de ese modo supone, la mayor parte e las veces, una simple racionalización superficial. Es decir, teorizamos intelectualmente acerca de las circunstancias en las que se encuentra el otro, imaginando cómo haría yo en su lugar. Se trataría más bien de una proyección personal y no de una comprensión profunda, dado que no todo el mundo reacciona de un modo similar frente a una misma situación. Lo que hemos de hacer, en realidad, es buscar en la propia experiencia un momento biográfico concreto en dónde yo me comporté de un modo lo más similar posible, aunque fuese en una coyuntura completamente diferente, y conectar emocionalmente con ese recuerdo. Solamente así rescatamos correctamente cómo puede sentirse esa persona y las razones últimas que le conducen a obrar de esa manera.

¿Habitualmente nos emplazamos en el mundo con una actitud empática?

Lamentablemente no... Tendemos a observar al otro como un objeto natural más y así sólo percibimos de él la capa más periférica y superficial de su quehacer en el mundo quedando oculta su dimensión humana.

¿Cómo podemos advertir que no estamos empatizando con los demás?

La manifestación más evidente de eso es la profusión de estereotipos en los que convertimos a los demás en caricaturas triviales o simples personajes,

etiquetándolos con mote, apodos o generalizaciones excesivas que producen, en última instancia, discriminación y distanciamiento.

¿Cómo reaccionamos generalmente ante alguien que no se comporta con nosotros de un modo correcto?

Normalmente le reprocharíamos de manera un tanto agresiva su actitud para con nosotros.

¿Cómo podríamos empatizar con alguien cuyo comportamiento detestamos?

Imaginemos, por ejemplo, que alguien se comporta con nosotros de una manera muy desconsiderada y actúa como si no existiésemos. Rápidamente le etiquetaríamos como "el egoísta" porque sólo piensa en sí mismo. No obstante, si recordamos algún momento en el que nos comportamos de un modo parecido, tal vez caigamos en cuenta de que, en aquel momento, estábamos preocupados por algo y, ensimismados por ese ruido mental, no prestamos la suficiente atención a lo que sucedía a nuestro alrededor. Al operar de este modo, nuestro personaje (el egoísta) se humaniza y deja de ser una caricatura trivial para pasar a convertirse en una persona que, como yo, aunque trata de hacerlo cada vez mejor, en ocasiones comete errores.

¿Reaccionaríamos de un modo agresivo frente a alguien con el que estamos empalizando del modo en que estamos apuntando?

Decididamente no.

¿Qué hemos aprendido con todo esto?

¿Qué cambios deberíamos impulsar en nosotros mismos considerando los descubrimientos efectuados?

CONFLICTO (Fundamentos teóricos)

Con el tiempo, esa irracional y arbitraria gestión que efectuamos ante ese tipo de situaciones va fijando en nuestra conciencia la idea estigmatizada de que el conflicto es una circunstancia personal muy desagradable que conviene eludir. Así nadie hace nada al respecto salvo intentar, sin éxito, mantenerse a distancia y alejarse hasta de su simple sombra.

Todos, en algún momento, hemos experimentado el hecho de que resolver nuestras diferencias ha servido para afianzar los lazos afectivos existentes con esa persona en concreto. Las parejas sentimentales, de hecho, se perpetúan en el tiempo gracias a ello y, por el contrario, en la medida en que no son capaces de ir resolviendo satisfactoriamente tales roces, la relación naufraga sin remedio.

Es decir, toda disputa se constituye en una auténtica encrucijada existencial que nos plantea intrínsecamente una disyuntiva en clave de acercamiento o distanciamiento referida a la intensidad o grado de cohesión del nexo emocional existente entre nosotros y aquellos que nos rodean. Sin embargo, nos enfrentamos a ellas subestimando tales tiranteces, eludiendo así el superarlas definitivamente en algún momento posterior, confundiendo el hecho de que necesariamente pierdan carga emocional con el tiempo con que se vayan superando sin más. Es posible que, por mera comodidad, creamos que esas tensiones se resuelven por sí solas o que, en un alarde de ingenuidad, supongamos que prescriben o caducan al cabo de un tiempo.

Aguardamos por mero orgullo a que el otro se disculpe mientras esos nudos conversacionales abiertos se enquistan y, de manera latente, generan espacios de incomunicación crecientes, comprometiendo, por acumulación, el clima general de convivencia. En definitiva, o, bien, intentamos resolver toda polémica que pudiese aflorar en un momento dado, contribuyendo a cohesionarnos entre sí o, por el contrario, nuestras sociedades se irán desestructurando progresivamente, sintiéndonos cada vez más solos y aislados.

Si, por ejemplo, en una reunión alguien increpa a otro por interrumpir un discurso que ya duraba demasiado y éste, a su vez, se siente molesto por acaparar

el otro el debate: ¿Quién ha de disculparse? ¿El que reprochó la intervención a destiempo o el que, harto de esperar, interpeló sin aguardar a que le tocase hablar, molestando así al ponente que, a su vez, estaba abusando del turno de palabra?

Para aquel que le llamó la atención al otro, la disputa comenzó cuando le interrumpió. Sin embargo, para ese otro, el que aquel empezase a extenderse en exceso fue lo que generó, en realidad, la polémica.

De ese modo, en todo conflicto existen tantos puntos de vista distintos como personas involucradas hay. A su vez, cada una de esas particulares perspectivas alberga una necesidad concreta a satisfacer. Sin embargo, nuestra habitual carencia de empatía nos hace impermeables a los sentimientos ajenos y, anclados en lo que nos ocurre a nosotros, como si no existiese nada más, nuestra mayor preocupación se centra entonces en averiguar quién tiene más razón en vez de hallar una salida interesante de ese atolladero.

La clave para resolver cualquier conflicto reside en ser capaces de dejar de lado por un momento lo que a uno le ocurre con el otro y colocar el foco, por el contrario, en lo que al otro le sucede conmigo. Pero para poder leer eso en su interior deberemos adoptar una actitud empática, recordando alguna situación autobiográfica concreta en la que nosotros mismos nos comportamos de un modo similar. Solamente así, lograremos humanizar al otro para que deje de ser, para nosotros, ese personaje que tanto detestamos.

Alejandro se encuentra con Miguel Angel y le explica lo apurado que está porque debe resolver un problema de tipo económico. Miguel Angel, como buen amigo que es de Alejandro, decide prestarle esa cantidad de dinero que necesita con la condición de que se lo devuelva en unos días.

Durante ese tiempo, a Alejandro le han surgido algunos imprevistos que le han impedido reunir el dinero en la fecha señalada para reintegrar así el préstamo y comienza a evitar a Miguel Angel al sentir vergüenza por no haber podido cumplir con su palabra. Finalmente ambos se encuentran.

DRAMATIZACIÓN 2

Que... ¿Qué pasa?...

¡Eso digo yo!... ¡Eso es lo que yo quisiera saber!... ¿Qué es lo que está pasando?...

Hombre... No está pasando nada... Lo que ocurre es que... Que sé por donde vienes...

Porque quedamos el lunes en que me devolverías el dinero...

Ya... Pero... Mira... La pasta no la tengo... Sé que te lo debo... Yo he venido... Sé para lo que querías verme... No me he hecho el loco... Vengo aquí y hablo contigo... Pero lo cierto... Es que no te voy a poder pagar...

Aparte de eso... Explícame una cosa...

No es que no te vaya a poder pagar... Ni el lunes, ni el martes, ni el miércoles, ni hoy...

¿Esto no me lo podías decir el lunes?... Porque de verdad... Tengo la sensación de que me evitas... Y eso me duele... Porque tú y yo somos amigos....

No es que te evite... Lo que pasa es que... El lunes pensé que el martes... lo iba a poder solucionar... El martes que el miércoles... lo iba a poder solucionar... El miércoles que el jueves... lo iba a poder solucionar... Y hoy estamos a viernes...

Si te entiendo... Pero... El lunes hiciste como que no me viste... El martes lo hiciste dos veces... Ayer miércoles ya no sé... Y hoy vienes y me dices esto... Y yo ya no sé que pensar...

Pues hombre... Lo que tienes que pensar es que... No he sabido resolver la situación... Yo sé que voy a pagarte... Pero no se cuándo...

De acuerdo... No me puedes pagar... ¿Pero esto no me lo podías?... Haber dicho el lunes... ¿No somos amigos?...

Sí pero...

¿Cómo que sí?... ¿No somos amigos?...

A ver Miguel... No te alteres... Lo que intento decirte es que no sabía como resolverlo... No sabía como resolverlo...

Desde el punto de vista de Miguel Angel, Alejandro no sólo no ha asumido su compromiso de devolver el préstamo el día acordado y encima se hace el huidizo evitándole y haciéndole sentir enormemente decepcionado pensando que, en el fondo, no quiere saldar su deuda.

Desde el punto de vista de Alejandro, la insistencia de Miguel Angel en que le devuelva el dinero hace que se sienta entre agobiado y avergonzado, lo que le lleva a pensar que a Miguel Angel le importa más el dinero que su amistad.

De este modo, Alejandro y Miguel Angel se han transformado mutuamente en el "caradura" y el "pesetero" respectivamente.

Miguel Ángel recuerda cuando en cierta ocasión faltó a su palabra y fue porque se le presentó un imprevisto. El que le reprochasen no haber cumplido con lo que prometió le generó entonces agobio y vergüenza

DRAMATIZACIÓN 3

¡Qué hay, Miguel!... ¡Vamos!...

¡Hombre!... Me alegro de verte por fin... Y que me dirijas la palabra...

¡Hombre!... La palabra te la dirijo siempre...

No... Siempre no... El lunes quedamos en que me devolverías el dinero...

No me lo devolviste el lunes... No me lo devolviste el martes... Estamos ya a jueves y del dinero, nada...

Miguel... Vamos a ver... Yo me hice el loco porque no supe reaccionar de otra manera.... Yo sé que te debo la pasta... Yo sé que no te la voy a poder pagar.... No sé cuando te la voy a poder pagar... Si lo podemos resolver de otra manera lo resolvemos... Si tengo que pedir prestado, si te urge...

A mí lo que más me molesta es que hicieras como que me veías... Me evitaste el lunes.... Me evitaste el martes dos veces... Y ahora vienes y me dices que no me das el dinero porque no... ¿Tú comprendes cómo me siento yo?...

Sí... Y lo siento... No suelo actuar así habitualmente.... Es sencillamente que... Me subió el pavo... Me puse rojo... Me dio vergüenza... No pude superarlo y tiré

por la calle de en medio... No es lo que quería hacer... No es lo que tenía que haber hecho...

Pero chaval... ¿Cómo te puede dar vergüenza?... Si tú y yo somos amigos.... Te presté el dinero sin problemas.... Si no me lo puedes devolver la semana que viene no pasa nada...

Precisamente por eso me daba vergüenza... Anda ven... Verás como lo arreglamos....

Alejandro rememora aquella situación en la que un buen amigo suyo quebró su confianza al incumplir con la promesa que le hizo. En ese momento se sintió muy decepcionado y llegó a pensar que le estaba engañando y abusando de su buena fe.

DRAMATIZACIÓN 4

¡Qué hay Miguel!... Vamos...

¡Hombre!... ¡Por fin nos vemos!... ¿Qué tal van las cosas?...

Bueno... Regular... Para que te voy a engañar....

¿Y el dinerillo que me ibas a devolver?...

No... Si sabía yo que me lo ibas a decir.... Mira Miguel... Yo... No sé como decirte esto... Yo no tengo ese dinero... Yo pensaba tenerlo el lunes.... Se me complicó la cosa... El martes pensé que lo iba a solucionar... Así estamos a jueves... Y no lo tengo....

Pero... ¿Ha pasado algo?...

Ha pasado de todo... Ha pasado que gente que, a su vez, me debía dinero a mí... Y no me lo paga... Y en eso estamos...

¿Pero entre tú y yo hay algo?...

Hombre... No... Yo te estoy agradecido... A mí me sacaste de un apuro... Y ya te devolveré el dinero cuando pueda.... Pero es que... Que no he podido... Vaya...

A mi lo que me preocupaba... Vamos a ver... El dinero ya me lo darás la semana que viene o cuando puedas.... Yo sé que tú me lo vas a pagar.... Pero a mí lo que me preocupaba es si pasaba algo porque... El lunes quedamos.... Como que no me viste... El martes no me viste tampoco.... Me he sentido un poco como que no... No querías nada conmigo... Y a mí me extrañaba porque tú y yo somos amigos.... Y nunca te has comportado así....

Ya... Pues yo espero que no te veas nunca en esta situación... Se hacen cosas muy tontas... Se pasa mucha vergüenza... Y se hacen muchas tonterías... De todas formas, te prometo que te lo voy a devolver... Y nunca más me voy a hacer el loco...

De acuerdo...

Para finalizar, les dejamos con un nuevo supuesto práctico para que lo analicen entre ustedes.

DRAMATIZACIÓN 5

¡Hola!... ¡Hola!...

Tú ni me mires... ¡Eh!...

Que sí... Hombre... ¡Hola!...

Del beso ya... Ni hablamos... ¡Qué pena!... Pasan los años y afecta a todo...

¿Qué te pasa, Sonia?...

Nada... Cariño... ¿Esto qué es?...

El trabajo este del otro día... Que lo tengo sin hacer... Y lo tengo que entregar mañana

Pero estás empezando por la primera hoja...

Sí... He estado un poquito liado... Y la verdad es que...

Pero este no es el que tienes que hacer desde ayer... Para entregarlo mañana...

Sí...

Pero estás empezando y... Ayer volviste tarde a casa... Y yo me acosté...

Ya...

Y pensé que te habías quedado a trabajar...

Sonia... Te conozco hace quince años... ¿Qué te pasa?...

Me gustaría saber dónde has estado ayer...

Si te lo digo... Te vas a enfadar... Porque otras veces que te lo he dicho... Has acabado enfadada...

Sí... Mi vida... Es posible...

Estuve con Ana... Con Ana... Sí... Con Ana... Me la encontré... No quedamos... Me la encontré... Nos tomamos un cafetín... Bueno... O tres... Nos echamos unas risas... Y no pude hacer esto... Por eso... Quedó pendiente...

Y tanto te costaba llamar para decirme... Que estabas con Ana...

Sonia... Si te llamo... Te enfadas...

Entonces es mejor...

Si no te llamo... Te enfadas... Si te llamo un poquito, te enfadas igualmente... Da igual lo que haga... El problema es que te enfadas... ¿Por qué no puedo encontrarme con alguien?...

CONFLICTO (Cuestionario)

¿Por qué es importante resolver eficazmente los conflictos cotidianos?

Porque de lo contrario se van generando espacios de incomunicación crecientes que nos van distanciando unos de otros. Si vamos resolviendo adecuadamente cualquier polémica que se presente, sentiremos que nos hallamos cada vez más unidos a los demás.

Responder a las preguntas a partir del caso práctico propuesto en el video que podría resumirse del siguiente modo:

“Sonia está celosa de una amiga de su marido porque nota que a ella le gusta él. Hoy una vecina le ha comentado que vio a su marido con ella ayer en una cafetería y su esposo no le comentó nada al respecto. Efectivamente ayer Alejandro, marido de Sonia, se encontró casualmente con una amiga suya y se tomó un café con ella. Decidió no decirle nada a su mujer sobre ese encuentro porque cada vez que la nombra terminan discutiendo. Al encontrarse ambos en casa, salta la chispa...”

¿Quién originó el conflicto?

Desde el punto de vista de Sonia, Alejandro lo inició al ocultarle su encuentro con su amiga, pero, desde el punto de vista de Alejandro, empezó Sonia al dirigirse a él con una actitud algo hostil

¿Qué comportamientos se han manifestado?

Por parte de Sonia, desde un sentimiento de profunda indignación, se expresó una actitud muy reprobatoria y sarcástica. Frente a ello, Alejandro reacciona con una falsa resignación condescendiente que disfraza una sensación de injusticia

¿Cómo se relacionan entre sí?

El comportamiento algo paternalista de Alejandro altera aún más a la, ya de por sí, hostil Sonia haciéndola quedar como una alterada sin motivo alguno. Por otro lado, tanta agresividad por su parte no facilita el que Alejandro deje de justificarse y asuma finalmente que no todo lo que hizo fue correcto.

¿Qué le ocurre a Sonia con Alejandro?

Sonia esta dolida porque Alejandro no toma en consideración sus fundadas sospechas sobre las dudosas intenciones de la amiga de su marido hacia él. El que además Alejandro le haya ocultado su reciente encuentro con ella la ha enfurecido hasta el punto de dudar incluso de su propia fidelidad.

¿Y a Alejandro con Sonia?

Le fastidia que Sonia se esté metiendo en cuestiones tan personales como con quien debe o no relacionarse.

¿En qué personaje se ha convertido Sonia para Alejandro?

La histérica celosa

¿Y Alejandro para Sonia?

El infiel mentiroso

¿Cómo se podría resolver el conflicto?

En el preciso instante en que alguno de los dos aparque sus necesidades en favor de atender a las del otro la disputa se diluirá. Para eso uno de ellos, al menos, ha de empatizar con el otro e intentar ayudarle a resolver aquello que le está ocurriendo con aquel que toma la iniciativa.

¿Cómo podría empatizar Sonia con Alejandro?

Recordando alguna vez en la que ella no fue sincera completamente con alguien al ocultarle parte de la verdad y rememorando los motivos que la llevaron a actuar así. Extraer de su memoria alguna situación en la que alguien (posiblemente sus padres) se entrometieron en su vida opinando sobre la conveniencia o no de mantener según que relaciones reforzaría tal objetivo.

¿Y Alejandro con Sonia?

Rememorando alguna situación en la que sintió celos por alguien cercano a su pareja que manifestaba cierta atracción por ella o, en su defecto, algún episodio de celos sin más, atendiendo a qué le estaba ocurriendo entonces. También añadir qué le ocurrió cuando, en alguna ocasión, se percató de que alguien no fue del todo sincero con él.

¿Qué le podría decir Sonia a Alejandro manteniendo esa actitud empática y consecuentemente asertiva?

Alejandro... Me he enterado de que el otro día estuviste con tu amiga y no me comentaste nada al respecto. Me imagino que no me lo mencionaste por temor a que terminásemos discutiendo por ello como suele suceder. Sin embargo, no creo que ocultármelo haya sido una buena alternativa porque, en tales situaciones, uno tiende a sentirse como si el otro estuviera actuando a espaldas de uno... Como si a uno le estuvieran engañando. Cuando surge el tema, Alejandro, en realidad me enfado porque me da la impresión de que no consideras en serio lo que te digo... Como si interpretaras que mis reticencias hacia ella son completamente infundadas y tu aparente indiferencia me hace sentir como si yo fuese una celosa compulsiva.

¿Y Alejandro a Sonia?

Estoy de acuerdo en que omitir a propósito el comentarte tal encuentro no ha sido una buena ocurrencia por mi parte. Pero es que cuando te hablo de ella, te alteras o, cuanto menos, me sueles poner mala cara y, entonces, me siento algo

agobiado... Como si intentases controlar mis relaciones... Dices que se siente atraída hacia mí y tal vez tengas razón. Sin embargo, esa cuestión no es importante para mí porque, en definitiva, nada debes temer porque yo estoy contigo porque te quiero y no deseo estar con ninguna otra.