

# **Barreras de la comunicación**

Por: Alfonso Aguiló



## Hacerse cargo

Imagínate —sugiere Stephen Covey— que padeces un serio problema de visión y decides acudir a la consulta del oculista. El médico, después de escuchar brevemente tu explicación del problema, saca del bolsillo sus gafas y te las entrega mientras dice con gesto solemne: —«Póngase usted estas gafas. Yo las he usado durante diez años y me han ido estupendamente.»

Tú pones una cara de asombro mayúsculo, y el oculista, sin pestañear, añade: —«No se preocupe, tengo otras en casa, puede usted quedarse con éstas.» Con un escepticismo difícil de superar, te pruebas esas gafas y, como era de prever, ves aún peor que antes, y te quejas: —«Por favor, ¿cómo me van a servir *sus* gafas a mí? Veo todo borroso.»

—«Oiga, haga el favor de poner más empeño», responde con gravedad el oculista. —«Ya lo pongo, pero no veo nada», contestas ya al borde de la ira.

El oculista insiste: —«Sea usted más paciente y colabore, por favor. Tienen que servirle. A mí me han ido muy bien todos estos años.» Finalmente te vas de allí, escandalizado ante semejante incompetencia, y el oculista —por llamarle de alguna manera— se queda pensando: —«Hay que ver, qué hombre más ingrato. No he logrado que me comprenda. Yo sólo pretendía ayudarle y... ¡cómo se ha puesto!». Lo que este ejemplo pretende resaltar es que muchas veces, cuando damos un consejo a alguien, nos está pasando algo bastante parecido a lo que sucedía a ese oculista insensato. Nos sentimos frustrados porque una determinada persona no nos comprende, o porque rechaza nuestros consejos, y quizá nos quejamos de que no pone interés en escucharnos. Y en realidad el problema no es que a esa persona le falte interés, o le falten *entendederas*, sino que nosotros estamos equivocando el planteamiento, y esa persona no entiende lo que le decimos porque no hemos logrado *antes* comprender nosotros cuál es su verdadero problema: le estamos recomendando con vehemencia usar unas gafas que a nosotros nos van bien, pero a él probablemente no: tenemos que diagnosticar antes bien qué gafas necesita. Es preciso primero *comprender* bien, para luego poder *diagnosticar* bien, y finalmente *aconsejar* bien.

Pongamos otro ejemplo (éste quizá bastante más real y posible que esa esperpéntica conversación con el oculista):

—Venga, Carlos, hijo mío, ¿por qué estás así?

—Mamá, no puedes entenderlo.

—De verdad que sí, cuéntame.

—Que no, mamá.

—Sí que te entiendo, hijo mío. ¿Qué te pasa?

—No lo sé, mamá.

—Venga, Carlos, ¿por qué estás tan triste?

—Bueno..., en fin, es que el colegio no hay quien lo aguante. Quiero dejar de

estudiar.

—Pero..., ¿estás loco? ¿A los quince años ponerte a trabajar? ¿Después de los sacrificios que tu padre y yo hemos hecho tantos años para que puedas ir a un buen colegio? Ni hablar. La educación es la base de tu futuro. Tienes que hacer una carrera, como tu hermana. Lo que tienes que hacer es estudiar más, y ya verás cómo termina por gustarte. Venga, hijo mío, que podrías sacar muy buenas notas si no fueras tan perezoso y tan soñador.

—Déjalo, mamá, no lo entiendes...

Se podrían poner otros muchos ejemplos como éste, que revelan una considerable falta de comunicación. En este caso, es muy probable que Carlos esté pasando por algunas dificultades en el colegio, dificultades que, al menos para él, son importantes y le hacen sentirse muy triste. Para poder ayudarle, parece importante saber cuáles son esas causas. Pero si cuando el chico abre una puerta de su intimidad, y empieza a contar lo que le inquieta..., si entonces, sin dejarle terminar, descargamos sobre él una retahíla de sesudos consejos y sabias advertencias, *antes* de hacernos cargo bien de qué le sucede; entonces, lo más probable es que la confianza sea muy difícil y la conversación acabe en un amargo «Déjalo, mamá, no lo entiendes...», o algo parecido. Hay una cuestión clave en cualquier relación personal: *procura primero entenderle tú, y sólo después, procura que te comprenda él*. Si pretendes ayudar en algo a otra persona —sea tu hijo, tu cónyuge, tu padre, tu jefe, tu subordinado, tu colaborador, tu amigo, o quien sea—, lo primero que necesitas es comprenderle. A medida que lo vayas logrando, te será muchísimo más fácil que comprenda lo que tú querías decir o hacer (e incluso, quizá, después de haberle comprendido mejor, lo que quieres hacer o decir es ya distinto de lo que al principio pensabas).

### **Escuchar, pero escuchar para comprender**

Cada persona está permanentemente dándose a conocer, irradiando mensajes, comunicando. A través de esos mensajes —la mayoría de ellos no directamente conscientes—, cada persona se gana la confianza o desconfianza de quienes le rodean. Si tienes un carácter irascible, o voluble, o inmoderado, es difícil que llegues a crear confianza a tu alrededor. Si no coinciden tus hechos con tus palabras, tampoco. Si eres demasiado distante o mordaz, o escuchas poco, menos aún. *Es preciso escuchar, pero escuchar con verdadera intención de comprender*. Hay personas que quizá escuchan bastante, pero no escuchan para comprender, sino que escuchan para contestar, para *colocar* sus ideas o sus aventuras en cuanto tengan el más mínimo resquicio. Mientras escuchan, sólo prestan atención a las ocasiones que su interlocutor les brinda para hablar entonces ellos de sí mismos. Apenas les interesa lo que oyen y, en cuanto pueden, interrumpen con su consejo vehemente, con su historieta aburrida, con su opinión reiterativa y no solicitada, con su verborrea agotadora. No se esfuerzan en dar consejos útiles, se

limitan a recomendar lo que piensan que a ellos le ha ido bien. Como el oculista de que hablábamos antes: ofrecen sus gafas al paciente sin reparar en si son adecuadas para él o no. Para acertar con cualquier consejo —parece bastante obvio, pero quizá no esté de más decirlo—, hay primero que dedicar atención al problema y hacerse cargo bien de qué le pasa a la persona a quien se lo vamos a dar. Mi experiencia en conversaciones de orientación personal, sobre todo en los casos más delicados y complejos, es que casi siempre, después de un buen rato de escuchar con atención, acabas sacando conclusiones sensiblemente diferentes a las que venías predispuesto al comenzar la conversación. Hay padres, por ejemplo, que se quejan amargamente diciendo cosas como «No entiendo a mi hijo. Está en una edad muy difícil. Es tremendo, es que... ¡ni me escucha!» Y quizá en la propia formulación de la queja está la raíz del problema: parecen decir que no entienden a su hijo porque no les escucha, cuando para entenderle lo que deben hacer es sobre todo escucharle ellos, no que les escuche él. Muchos de estos casos se habrían resuelto —o pueden aún resolverse— con una adecuada actitud de escucha, *escuchando con verdadera intención de comprender a la otra persona, y no sólo en el plano intelectual, sino también en el emocional*, puesto que no basta con entender *lo que piensa*, también hay que entender *lo que siente*. Porque la vida no es sólo lógica, ni sólo emocional, sino las dos cosas.

### **Detectar y eliminar barreras**

Cuando hablamos, hay modos nuestros de expresarnos que facilitan la conversación y contribuyen a crear un clima de distensión y confianza. Y hay otros que, por el contrario, merman en gran manera nuestra capacidad de entendernos: son afirmaciones, preguntas, comentarios o rasgos de nuestro carácter que entorpecen el diálogo, y si prestamos atención descubriremos que son auténticas barreras; y cada uno tiene las suyas. Son barreras que, de ordinario, son mucho más fáciles de advertir en los demás que en uno mismo. Aunque si uno tiene un mínimo de capacidad de observación, le resulta bastante sencillo detectar las causas por las que otra persona es de difícil relación. Sin embargo, cuando se trata de buscarlas en uno mismo, las cosas son mucho más complejas, supongo que por aquello de que *nadie es buen juez en causa propia*. Sin embargo, es importante descubrir esas barreras, que tanto limitan nuestras posibilidades de comunicación. Se trata de un ejercicio de autoconocimiento sumamente eficaz, y es una pena que, como parece, sean tan pocos los que llegan a conocerse lo suficiente como para detectar cuáles son sus defectos o sus errores dominantes y así poder mejorar su carácter.

### **¿Por qué son tan pocos?**

Quizá porque en esa labor de conocimiento propio es bastante fácil caer en un círculo vicioso. Para descubrir esas barreras es preciso conocerse a uno mismo; para conocerse, es importante estar muy abierto a las observaciones o adverten-

cias que los demás puedan hacernos; a su vez, para llegar a recibir esos comentarios es preciso no haber levantado antes personalmente barreras a la comunicación con esas personas que pueden ayudarnos.

### ¿Cuál es la solución entonces?

Lo mejor es no haber entrado en ese círculo vicioso, gracias a una educación centrada en la confianza y en la buena comunicación, desde muy niño. Si uno no ha tenido esa suerte, ha de hacer un serio esfuerzo personal para salir de ese ciclo cerrado de incomunicación.

### ¿Qué tipo de barreras son más importantes?

Por ejemplo, levantamos una barrera si prodigamos demasiado nuestros consejos, sobre todo si los formulamos dentro de nuestra propia experiencia y sin esfuerzo por hacernos cargo de las circunstancias de la otra persona. Es lo que sucedía en el ejemplo del oculista; o en el de la madre que descarga una batería de sabios consejos cuando el chico está tratando de expresar sus sentimientos; o en esas personas que interrumpen continuamente a los demás con su verborrea impenitente; o en los que se dan a opinar de todo inmoderadamente, o miran a los demás por encima del hombro. Todas son excelentes maneras de ganarse la antipatía de los demás y hacer el más soberano de los ridículos. Otra gran barrera es lo que podríamos denominar la *pregunta compulsiva*. Es un defecto que algunas personas tienen en grado muy considerable y que les lleva a hacer auténticas baterías de preguntas de sondeo, formuladas habitualmente sin salir de su propio marco de referencia, y con las que irrumpen invasivamente en la intimidad ajena. Hay otras barreras a la comunicación que proceden directamente del torpe empleo del lenguaje. En esos casos, lo que hay que hacer es esforzarse seriamente por aprender a expresarse. A veces, como apunta Mario Clavel, se dice de algunas personas que son *buenos comunicadores*, porque saben transmitir sus ideas y sus proyectos con una simpatía que provoca adhesión; y sin embargo, lo que aportan, más que simpatía, es sobre todo claridad en la exposición: una idea, y después otra, bien relacionadas entre sí; sabiendo ejemplificar lo necesario, siguiendo un orden lógico, empleando expresiones claras, destacando los mensajes que se quieren transmitir, etc. Para comunicarse bien es preciso proponerse mejorar la calidad de nuestra conversación, empezando por el vocabulario: un vocabulario rico suele corresponder a una interioridad rica, pues cada acto de habla refleja un acto mental y es una ventana de la propia psicología. También hay que aprender a manejar el registro adecuado a cada ocasión: con el anciano, emplear el lenguaje de la paciencia; con el niño, ponerse a su nivel, pero sin mostrarse tontamente infantil; tratar al poderoso con deferencia, pero sin adulación; expresarse con precisión sobre cuestiones profesionales, pero sin pedantería; en casa y con los amigos, mostrarse distendido y usar términos más coloquiales, pero sin caer en la vulgaridad; etc. También es importante la cordialidad, no ser personas

quisquillosas ni susceptibles. Ni de esos que marchan por la vida con tan poca fijeza y tan poco tacto que van pisando callos continuamente. Ni ser como esos pelmazos cuya incontinencia verbal parece incapacitarles para escuchar, y van enhebrando un tema a partir del anterior, conduciendo siempre la conversación hacia un terreno que les permita hablar sin respiro. Ni *voceras*, de esos que llenan todo el espacio donde se encuentran, aunque estén hablando sólo a una persona y haya otras muchas presentes. Ni personas de conversación confusa o prolija, o demasiado lenta y premiosa. Ni del tipo *metomentodo* o *sabelotodo*, o de ésas que pretenden siempre agotar los temas y consiguen sobre todo agotar a quienes le escuchan (tampoco hay que pasarse por el otro lado, el del silencioso y taciturno). Hay que buscar ese punto de equilibrio que lleva a hablar con sencillez, sin afectación, sin autoencumbrarse, refiriéndose poco a uno mismo, siendo buen escuchador, buen razonador y poco discutidor.

### **Errores de interpretación**

Podríamos hablar de otro bloque de barreras a la comunicación, que consiste básicamente en hacer frecuentes interpretaciones personales en las que tratamos de descifrar a alguien, o explicar sus motivos, o su conducta, sobre la base de nuestros propios motivos o nuestra propia conducta, sin hacemos cargo de su situación personal. Volvamos a un ejemplo de un chico que se siente frustrado en el colegio a consecuencia de un serio fracaso. Lo pongo como ejemplo típico de conversación sorda entre un padre y su hijo adolescente:

—Papá, estudiar no sirve para nada.

—¿Por qué dices eso, hijo?

—En el colegio no se aprende nada que sea útil realmente...

—Lo que te pasa es que aún eres joven para entender la importancia de los estudios. Yo, a tu edad, pensaba lo mismo. Ya lo entenderás.

—Llevo ya un montón de años estudiando y sé que no es lo mío.

—Entonces... ¿qué es lo tuyo?

—Lo mío es ser futbolista. Soy muy bueno. Hice una prueba la semana pasada y para la próxima temporada es posible que me fichen en un equipo juvenil del Real Madrid.

—Como diversión me parece muy bien, pero no vas a vivir de eso.

—A un amigo mío que empezó hace dos años, ahora le pagan una ficha de casi un millón, y ha dejado los estudios.

—Pero son muy pocos los que a la larga llegan a vivir del fútbol. Lo más probable es que dentro de unos años ese chico esté lamentándose de no haber hecho una carrera. ¿Qué te pasa? ¿Es que quieres arruinar tu vida?

—Vale, papá, déjalo.

Está claro que el padre de este chico ha actuado con excelente intención, y que inicialmente se muestra dispuesto a escuchar, pero se ve que no llega a facilitar

de modo eficaz que su hijo exprese sus verdaderos sentimientos.

### ¿Cuál fue su error?

El muchacho empieza a explicarse y su padre le interrumpe con una rápida interpretación de lo que le sucede, cuando el chico aún no había podido terminar su segunda frase. Es entonces cuando se equivoca, como suele suceder cuando uno juzga antes de escuchar: trata de descifrar la situación de su hijo sobre la base de su propia situación personal, y sólo logra cortar el flujo de la confianza que débilmente se había iniciado.

También abusa de frases como *lo que te pasa es que...*, o *aún eres joven para entender...*, o *yo, a tu edad...*, u otras semejantes, que suenan a un paternalismo un poco desagradable. Usar ese tipo de entradillas es hacer oposiciones a padre autodescalificado. Repasemos de nuevo el diálogo, prestando atención a los posibles sentimientos del chico (se señalan junto a cada frase en cursiva y entre paréntesis):

—Papá, estudiar no sirve para nada (*Papá, quiero hablar contigo*).

—¿Por qué dices eso, hijo? (*¡Bien!, parece que hoy papá está dispuesto a escuchar*).

—En el colegio no se aprende nada que sea útil realmente... (*Tengo problemas serios en el colegio y me encuentro fatal*).

—Lo que te pasa es que aún eres joven para entender la importancia de los estudios. Yo, a tu edad, pensaba lo mismo. Ya lo entenderás. (*¡Horror!, otra vez está papá con que soy un niño que no entiende nada de la vida. ¿Pero no te das cuenta de que estoy hecho polvo, que necesito desahogarme?*).

—Llevo ya un montón de años estudiando y sé que no es lo mío. (*Papá, ¿cómo quieres que te diga que tengo problemas serios en el colegio y no quiero ni volver a pisarlo?*)

—Entonces... ¿qué es lo tuyo? (*¿No te das cuenta de que voy a acabar repitiendo curso si siguen las cosas como van, y quizá me echen del colegio, y que para eso prefiero irme yo mismo?*).

—Lo mío es ser futbolista. Soy muy bueno. Hice una prueba la semana pasada y para la próxima temporada es posible que me fichen en un equipo juvenil del Real Madrid (*Casi no sé ni por qué digo esto...*).

—Como diversión me parece muy bien, pero no vas a vivir de eso (*Ya estamos con lo de siempre. No sé por qué habré sacado el tema, es inútil con este hombre...*)

—A un amigo mío que empezó hace dos años, ahora le pagan una ficha de casi un millón, y ha dejado los estudios. (*Si no sé si quiero ser futbolista, pero no pienses que voy a replegarme tan fácilmente... me estás sacando de quicio*).

—Pero son muy pocos los que a la larga llegan a vivir del fútbol. Lo más probable es que dentro de unos años ese chico esté lamentándose de no haber hecho

una carrera... (*En fin, encima, profeta*). ¿Qué te pasa? ¿Es que quieres arruinar tu vida?

—Vale, papá, déjalo. (*Sencillamente, no comprendes*).

Como se ve, padre e hijo hablan en distinto plano. No logran alcanzar un mínimo de sintonía que haga productiva la conversación. No brota la confianza, porque desde el inicio el chico comprueba que su padre no capta sus sentimientos.

La conversación ganaría en eficacia si ambos interlocutores lograran ponerse *del mismo lado del mostrador* —o sea, no enfrentados—, y cada uno se hiciera cargo de los sentimientos del otro.

—Eso me parece obvio. Lo difícil es conseguirlo, supongo.

Naturalmente, pero se puede ir avanzando si uno se fija en qué tipo de preguntas facilitan la confianza y cuáles la desbaratan (no son las mismas para todas las personas). Con un poco de agudeza, se pueden intuir cuáles son, aunque sólo sea por el sistema *ensayo/error*.

—¿Y se pueden dar reglas generales sobre qué tipo de preguntas son acertadas?

No conviene reducir estos problemas a cuestiones de método, pero hay muchos modos más o menos prácticos de facilitar la confianza. El más simple, pensando en una conversación como la de este ejemplo, es hacer preguntas sencillas en las que —quizá empezando por parafrasear lo que se ha escuchado— se aventura con delicadeza el sentimiento que se intuye que late en el interlocutor, de modo que se sienta comprendido y así se le facilite *explayarse*. Analicemos de nuevo cómo sería el diálogo siguiendo este método, para ver cómo podría mejorarse la comunicación entre padre e hijo. También señalamos entre paréntesis los posibles sentimientos del chico.

—Papá, estudiar no sirve para nada (*Papá, quiero hablar contigo*).

—¿Por qué dices eso, hijo? (*¡Bien!, parece que hoy papá está dispuesto a escuchar*).

—En el colegio no se aprende nada que sea útil realmente... (*Tengo problemas serios en el colegio y me encuentro fatal*).

—¿Te sientes decepcionado por lo que se estudia allí? (*Menos mal, parece que no me suelta un sermón para empezar*).

—Sí. Me parece que no saco nada en limpio.

—¿Piensas que no es lo mejor para ti? (*Bueno, en fin, tampoco quería decir eso*).

—Cada vez me va peor. Acabamos de terminar los exámenes y... (*¿Lo digo..., o no lo digo? ¿Qué puede pasarme?*).

—¿Y te han ido mal, ¿verdad? (*Hombre, menos mal que se ha dado cuenta y no me lo hace decir a mí*).

—Pues..., bueno..., sí, eso parece. He tenido muy mala suerte. Me ha ido peor

que nunca. Se me quitan las ganas de seguir con esto... (*¿Te das cuenta de que estoy en crisis completa con los estudios y necesito que me animen?*).

—¿Y por qué crees que te ha ido peor esta vez? (*En fin..., para ser sincero, he hecho bastante el vago, no sé cómo decirte...*).

—Me parece que este año me he organizado fatal... (*¿Soy suficientemente claro?*).

—¿Y crees que tiene remedio?

—Hombre, remedio siempre hay... (*Bueno..., en fin, tonto tampoco soy; si me lo propusiera...*).

—Me parece que si te lo propones seriamente este último trimestre, y haces un buen plan de estudio, puedes recuperar el tiempo perdido y sacar bien el curso (*Por fin, alguien que cree en mí, creía que ya no quedaba nadie en el mundo capaz de semejante cosa*).

—¿Tú crees? (*Necesito escucharlo otra vez*).

—Estoy seguro. Si quieres, descansa hoy un poco, te despejas, y mañana por la tarde vamos a hacer deporte, charlamos con más calma y hacemos juntos ese plan. ¿Te parece? (*Estoy seguro de que me vendrá bien, estoy —estaba— en plena crisis*).

—Vale, de acuerdo (*¡qué fácil ha salido todo, menos mal, vaya alivio!*).

En este caso, el padre ha logrado ir superando una a una las barreras que había en la comunicación con su hijo, hasta llegar al problema real. Al principio, el chico está muy afectado, y sus afirmaciones y respuestas no destacan por su rigor lógico: no sigue un discurso *lógico*, sino más bien *emocional*, abre su intimidad buscando desahogo y comprensión. Su padre lo percibe, le deja hablar sin apabullarle con consejos, facilitándole decir lo que más le avergüenza, y al final, cuando se ha desahogado y aflora a un discurso más lógico, aprovecha para aconsejar, y entonces resulta eficaz. *Hay momentos para enseñar y momentos para escuchar*, pues el intento de enseñar, cuando la relación es aún tensa o el ambiente está cargado emocionalmente, se recibe fácilmente como una forma de rechazo. Hay otro aspecto interesante en este ejemplo. El padre no suelta su consejo de sopetón, con aire paternalista o de superioridad. No hace innecesarias manifestaciones de aprobación o desaprobación. Procura sobre todo conducir al chico de modo que se enfrente con su propia responsabilidad, entre otras cosas porque *siempre son más eficaces los consejos no impositivos, aquellos que hacen que sea uno mismo quien llegue a la solución con su propio ritmo, sin forzar*.

### Capacidad de guardar secreto

Otra peligrosa barrera a la comunicación es la falta de capacidad para guardar secreto. Por eso una cualidad que todos valoramos mucho a la hora de hablar confiadamente con alguien es encontrar en él la necesaria lealtad. Bien sabemos que no todas las personas son capaces de dejar de comunicar a otros las cosas

que saben, sobre todo cuando vienen a colación en un momento dado, y quizá les parece que quedarían muy bien contándolo y así poder dárselas de enterados. En este punto, la vanidad de que los demás sepan que les han contado algo confidencialmente suele ser la principal causa por la que lo desvelan. Son personas inmaduras e indiscretas, que se sienten obligadas a alardear de todo lo que saben, aun sabiendo que no deberían decirlo, y carecen de ese elemental sentido de la prudencia tan necesario en el mundo de la confianza. Generalmente, cualquier padre o madre, cualquier educador, cualquier persona, conoce más información de la que es conveniente comunicar a otros en un momento dado. Es algo que sucede en el ámbito profesional, en el de la amistad, en la familia, en todo. Por ejemplo, los hijos suelen tener con sus padres determinadas confianzas o desahogos que, aunque no les hayan solicitado formalmente que no las difundan, se entiende que no deben sacar esa información de su ámbito y darla a conocer a terceros. Hay que pensar, además, que los niños, por pequeños e infantiles que puedan parecernos, no suelen considerar que esos pensamientos, inquietudes, sentimientos, zozobras grandes o pequeñas, sean cosas triviales o insignificantes; y si no lo son para ellos, no deben serlo tampoco para quienes puedan escucharlas: no puede olvidarse que *en cualquier confianza hay una persona que está haciendo partícipe de su intimidad a otra, y eso es siempre algo muy serio*. Otra posible barrera a la comunicación puede provenir de la falta de oportunidad o de discernimiento al decir las cosas. No tenemos por qué saberlo todo, pero sí debemos ser prudentes. Prudentes, por ejemplo, en la suposición, sobre todo cuando se trata de hablar sobre personas: a veces hablamos demasiado deprisa, o hacemos un uso algo ligero de la poca información que tenemos, y nos vemos obligados a suponer lo que no sabemos, y nos equivocamos con facilidad. Los rumores, los bulos, el *se dice*, no siempre tienen la garantía suficiente para darles crédito, y si son asuntos graves, será necesario, antes de repetirlos, confirmar que esas informaciones son verdaderas, y aún así considerar después si es conveniente su difusión. Hay momentos para hablar y momentos para callar, igual que hay momentos para el valor y momentos para la prudencia. Y una persona inteligente debe aprender a distinguirlos.

### **Superar las diferencias generacionales**

A veces se ha dicho que lo ideal sería poder vivir la vida dos veces, para en la segunda acertar; pero lo malo es que esto no es posible. Sin embargo, aun en la hipótesis de que se nos brindara esa imposible oportunidad, es muy probable que acabáramos advirtiendo que de una vida a la siguiente han cambiado muchas cosas, y que nuestra experiencia, unas cuantas décadas después, ya no es tan eficaz como creíamos. Algo parecido ocurre en la falta de entendimiento que a veces se da entre diferentes generaciones, tanto en un sentido como en otro: si uno se instala en su propia situación sin poner esfuerzo en asomarse un poco a la

del otro, está en un claro riesgo de encerrarse en actitudes de seria incomunicación, y a veces incluso de intolerancia (en ambos sentidos). Ante las diferencias generacionales, hay que procurar hablar y entenderse, dejar un poco de lado las posturas viscerales, y los argumentos de autoridad (también por ambas partes), entre otras cosas porque muchas veces esos cambios lo que cuestionan es precisamente la autoridad que da los argumentos. Es preciso actuar con sensibilidad e inteligencia para remontar esos años de distancia, que siempre dan de la vida una visión distinta. Hay personas (y éste es un defecto más propio de los mayores) que, por sistema, se enfrentan a todo lo nuevo, a todo lo que sea distinto de lo que ellos han vivido siempre. Identifican novedad con pérdida, desconfían de todo lo que ven nacer, como si sólo los siglos pudieran conferir bondad a las cosas, o como si toda variación en el rumbo que lleva la sociedad fuera absurda o temeraria. Hay un regusto rancio de pesimismo y de acritud en esos planteamientos. Cuando repiten tanto que *hoy día* es una vergüenza cómo están las cosas, que *la juventud de ahora* no sabe lo que es la vida, que *se ha perdido* la idea de no sé qué, que estamos en una *sociedad sin valores*, o cosas semejantes, incurren en un *quejismo* que les hace volver las espaldas al presente y al futuro, y que, sobre todo, dificulta la comunicación con las nuevas generaciones. Igual de injusta sería la actitud opuesta, de considerar equivocado o ridículo todo lo que no sea nuevo, o llamar anticuado a todo lo que sea distinto a lo que ellos están viviendo. Y aunque esa actitud sea más frecuente en los más jóvenes, como la otra en los más mayores, la causa de fondo no está en la edad, pues hay abundantísimos ejemplos de personas mayores, e incluso ancianas, que están enormemente abiertas hacia lo nuevo, igual que de jóvenes vivamente interesados por aprender de lo antiguo. Me parece que quienes manifiestan ese prejuicio obsesivo, tanto por lo viejo como por lo nuevo, suelen haber caído en él por culpa de su talante nada receptivo, por su *pereza para entender lo diferente, lo que a lo mejor al principio se resiste a ser comprendido*. O quizá porque ven todo bajo el prisma de sus propias frustraciones, y no se dan cuenta de que es un error plantear las cosas como si la anterior o la siguiente generación tuviera las mismas percepciones de las cosas que ellos. Pienso que son personas que están como un poco condenadas a perder, porque la vida no puede dejar ni de ir hacia delante ni de aprender del pasado, así que les conviene ser más receptivas ante lo viejo y ante lo nuevo, aunque sólo sea para no acabar viendo la vida con la misma trivialidad de que acusan a los otros. En cualquier caso, pienso que hemos de amar el tiempo que nos ha tocado vivir, porque *un hombre feliz ha de ser un hombre enamorado de su tiempo*. Las situaciones ideales sólo existen en la imaginación, o en una mala memoria, y una mente abierta siempre sabe descubrir —sin ingenuidades— los valores positivos de la sociedad en que vive, y en particular de la juventud, y sabe encontrar esos valores emergentes, esos rasgos y esas sensibilidades que siempre hay y que llenan de

optimismo el futuro de cada nueva generación.

### **Credibilidad personal**

Para ganarse —mereciéndola— la confianza de los demás, resulta muy útil pensar cuáles son los rasgos de la persona a la que primero acudiríamos para confiar una preocupación seria, para desahogarnos de una inquietud que nos agobia. Se trata de preguntarse cuáles son las condiciones que tendría esa persona, para así examinar nuestro propio caso y avanzar un poco.

Es muy probable que ese *perfil de confianza* sea el de una *persona afable y serena, cercana, asequible, que sabe escuchar, leal*. Ahora pensemos si nosotros tenemos esos rasgos, si reunimos esas condiciones de *credibilidad personal* que estimulan la confianza de otras personas, y veamos cómo procurar adquirirlas. Es verdad que la confianza exige sintonía entre dos personas, la culpa no tiene por qué estar siempre en uno mismo. Pero si de modo habitual no logramos ganarnos la confianza de las personas, es bastante probable que el problema esté básicamente en nosotros. Además, aunque estuviera sobre todo en el otro, nosotros sólo podemos remover esa barrera del otro en la medida en que actuemos sobre nosotros mismos para superarla entre los dos. La comparación no es muy buena, porque son cosas muy distintas, pero lo normal es que cuando un vendedor no vende, al que hay que mandar a hacer un curso de reciclaje es al vendedor, no a los posibles compradores. Si no valoran nuestros consejos, si no generamos confianza, es probable que el principal problema esté *en nosotros*, en nuestro modo de ser, en que quizá nos falta comprender y escuchar mejor a los demás. En ese sentido, echar demasiado la culpa a los demás es como si el vendedor que no vende culpara siempre a los clientes cuando el problema es su propia incompetencia, puesto que hay otros vendedores que están vendiendo con éxito ese mismo producto a clientes similares. Está claro que en la vida no vamos vendiendo nada, y tampoco hay buscar que todo el mundo tenga mucha confianza con nosotros, como si eso fuera un fin en sí mismo. Eso es cierto, y por eso traigo esa comparación sólo para fijarnos en que no se puede culpar siempre a los demás de que no sientan confianza en nosotros. Respecto a lo segundo, efectivamente, cuando buscamos mejorar nuestra credibilidad personal, procurando incorporar esos rasgos de carácter que hemos ido comentando, no lo hacemos como fin en sí mismo, ni como estrategia para generar morbosamente confianzas ajenas o repartir consejos de modo paternalista. Lo que buscamos es nuestro desarrollo humano pleno y el de los demás, una confianza mutua que será siempre origen de un enriquecimiento mutuo, porque aprenderemos siempre mucho de los demás. Por esa razón hemos de escuchar con una disposición que no sea de curiosidad, ni de afán de dominar la situación o de mostrar superioridad, ni de un paternalismo mal entendido o un mezquino deseo de enterarse de todo. Ganarse la confianza de una persona no se parece en nada a un deseo malsano de curio-

sear en la intimidad ajena. *La confianza brota cuando se escucha para comprender.* Glosando ideas de Miguel Ángel Martí, podríamos decir que la actitud correcta es la de quien escucha con verdadero deseo de *hacerse cargo*, con el deseo de comprender y, si puede, aconsejar, consolar, animar o alegrarse con la otra persona. *No nos interesa sobre todo lo que nos cuentan, sino más bien la repercusión que eso ha tenido en quien nos está hablando:* nos debe interesar más la persona que las cosas que hayan podido sucederle, pues éstas son siempre pasajeras, lo definitivo son las personas. Por otra parte, la credibilidad que infundimos en otros está bastante unida a la que nosotros les damos. Creer en los demás tiene efectos que muchas veces son sorprendentemente positivos. Todos hemos pasado alguna vez por pequeñas crisis, por momentos en los que nos faltaba un poco de fe en nosotros mismos, y quizá entonces encontramos a alguien que creyó en nosotros, que apostó por nosotros, y eso nos hizo crecer y superar aquella situación. Goethe escribió: *trata a un hombre tal como es, y seguirá siendo lo que es; trátalo como puede y debe ser, y se convertirá en lo que puede y debe ser.*

### La oportunidad de explayarse

Cuando las personas están dolidas y se les escucha con verdadero deseo de comprender, dejándolas explayarse, sin querer contestar o precisar cada una de sus afirmaciones, es sorprendente lo rápido que abren su intimidad. Quieren abrirse. Muchos lo necesitan desesperadamente, y lo hacen sólo cuando encuentran suficiente comprensión. Y si no la encuentran, tienden a encerrarse en sí mismos, se amargan, se enrarecen y acaban saliendo por los registros más imprevisibles y menos lógicos. Cuando las personas tienen la oportunidad de abrirse, cuando tienen la suerte de encontrar alguien sensato que les escuche, es frecuente que, sólo con contarlos, desenmarañen sus problemas. Y esto sucede porque muchas veces, en el mismo proceso de explicación —de verbalización— de su problema, perciben con claridad la solución, cosa que difícilmente habrían logrado pensando ellas solas. Otros casos serán más complejos, y no será suficiente con explayarse para resolver los problemas. Entonces harán falta orientaciones claras y bien ponderadas que ayuden a desliar la maraña. Son casos que suelen llevar más tiempo, entre otras cosas porque su complejidad hace que esas personas necesiten recorrer un camino antes de abrir suficientemente su corazón. Necesitan una preparación previa, un tiempo de conocimiento que facilite mostrar con confianza su propia intimidad. *Hacerse cargo* es no caer en el consejo rápido y ligero después de una confidencia atropellada; no actuar como un médico insensato que dijera «no tengo tiempo para hacerle un diagnóstico, pero pruebe con este tratamiento, que es muy bueno». Otras veces no sabremos qué solución aconsejarles para sus problemas, pero al menos esa confianza mutua hará posible compartirlos, que siempre es un alivio grande. Quizá esas personas necesitan simplemente

hablar, y en algunas ocasiones incluso que no se tenga demasiado en cuenta lo que dicen. Hay veces en que no es momento de entrar al trapo de lo que una persona dice, sino que sobre todo hay que dejar que termine, que se desahogue. En esos casos, podría decirse —glosando ideas de Miguel Angel Martí—, que ha llegado la hora de escuchar: en la vida de bastantes personas, las situaciones de incomprensión, cansancio, cambios de estado de ánimo, aburrimiento..., a veces forman una madeja de inquietudes que rompe en un largo discurso en donde habla más el corazón que la cabeza, pero el estrépito y la fuerza iniciales suelen acabar —si se les deja tiempo hasta desahogarse— de modo más sensato y moderado. En esos momentos, si el que escucha no se ha percatado de qué es lo que le pasa a quien habla, puede con sus intervenciones provocar una verdadera catástrofe, tomando excesivamente en serio lo que está oyendo y poniéndose en la conversación a la misma altura que el otro. Actuando así, no sólo no deslíe la madeja de quien habla, sino que con ella se enreda también quien le contesta. La persona que se siente agobiada, no necesita un interlocutor que le conteste, discuta y critique, pues con eso sólo conseguiría una sobrecarga negativa a sus ya maltratados nervios; lo que necesita es una actitud de escucha, de interés, de comprensión: algo que podría llamarse *efecto frontón*. Hay personas que digieren con facilidad las contrariedades y dificultades que cada jornada lleva consigo. Hay otras, en cambio, cuyos sufrimientos parecen ir amontonándose en el interior de su alma, hasta que llega un momento que tanto peso dolorido parece superior a sus fuerzas. Es entonces cuando la presencia de otro puede ayudar a eliminar eso que no se ha sabido digerir día a día. Necesitan a alguien que les ayude con su actitud humanitaria a hacer humo de todas esas astillas que se les han ido clavando, y que no han podido arrancarlas por sí solos. Ese *efecto frontón* produce alivio fundamentalmente porque exteriorizar lo que a uno le pasa produce un desahogo afectivo, ayuda a aclararse uno mismo de lo que le está ocurriendo y facilita caer en la cuenta de la mayor o menor importancia de cada una de las cosas que se están verbalizando. Al hilo de la propia exposición, uno va encontrando soluciones, o sencillamente se percata una vez más de lo que es la vida, de que quizá no se le puede pedir más de lo que en ese momento nos da. Si la persona que con su actitud de escucha hace *efecto de frontón*, es capaz además de esbozar brevemente algún comentario inteligente y apaciguador, es probable que —aunque en ese momento quizá el otro no lo valore— al menos sí lo guarde en su memoria, y le sirva de ayuda más adelante, cuando reflexione sobre aquello, que lo hará.

A mucha gente le cuesta bastante depositar su confianza en otros. Cuesta, por ejemplo, ganarse la confianza de los hijos a determinadas edades, o de nuestros compañeros, o nuestros vecinos. Pero si uno se esfuerza realmente en escuchar, y escuchar con deseo de comprender, es fácil que se sorprenda al comprobar la

confianza con que se acaban manifestando las personas. De todas formas, no puede quedar todo en una cuestión de simple técnica de cómo se escucha (aunque la hay). Ganarse la confianza de una persona ha de ser consecuencia de un deseo sincero; de lo contrario, si buscáramos la confianza de una persona sin sinceridad, sin aprecio, sin importarnos realmente su dolor, esa confianza, si es que llegara a producirse, sería más bien una invasión inmoral de la intimidad ajena, que dejaríamos expuesta y herida. Ganarse la confianza requiere ser grandes escuchadores, personas que saben mostrar una aceptación y comprensión tales que quien habla no sienta reparo en ir descubriendo su intimidad, capa tras capa, hasta llegar al lugar donde está supurando el problema, para prestarle entonces nuestra ayuda desinteresada.

### **Operaciones de cirugía**

Consolidar una relación de confianza —con un amigo, con un compañero, con tu cónyuge, con uno de tus hijos— requiere una buena dosis de paciencia, y que de ordinario no conviene empujar ni presionar nada. Sin embargo, hay situaciones más extraordinarias en las que las cosas pueden ser algo distintas. Por ejemplo, imagínate que has sabido a través de terceros que una persona te oculta algo de importantes consecuencias y que, por su bien y por el tuyo, es preciso aclararlo. Esto puede suceder en el ámbito familiar con uno de tus hijos, porque descubres quizá unas mentiras en cuestiones escolares, o pequeños robos, o que bebe más de la cuenta cuando sale con sus amigos, o incluso que ha hecho sus primeras incursiones en el mundo de la droga, blanda o dura (y sabemos bien que no se trata de posibilidades tan lejanas hoy para el ciudadano medio). O puede sucederte en el ámbito laboral, porque descubres una deslealtad de un compañero, o un atropello de tu jefe, o una camarilla de críticas entre unos subordinados, o lo que sea. O puede tratarse de una dificultad de entendimiento con tu cónyuge, tu hijo o tu suegra. O a lo mejor eres un adolescente que por una serie de detalles has visto ir deteriorándose la relación con tu padre o tu madre, hasta hacerse muy desagradable. O estás pasando un momento difícil en el noviazgo, o ves cómo una serie de agravios y malentendidos han llegado a enfriar una relación de amistad antes muy gratificante. Son todas ocasiones que pueden presentarse y se presentan con cierta frecuencia. Es difícil dar reglas generales, pero en muchas de ellas sería un error —a veces un daño grave— dejar pasar las cosas y perder torpemente la oportunidad de tener una amplia conversación clarificadora con la persona en cuestión. Las situaciones pueden ser muy diversas, y es fácil que puedan en su comienzo resultarnos costosas, e incluso algo violentas, y exijan por nuestra parte un cierto ejercicio de fortaleza personal. *Lo que nunca conviene es ignorar neciamente la realidad: los problemas no desaparecen por ignorarlos.* Las cosas que no se aclaran a su debido tiempo van formando como un muro de escoria entre las personas, una barrera que se va endureciendo poco a poco a base de

inercias y cobardías, produciendo incomprendiones y agravios cada vez más la cerantes, y es una lástima dejar que ese muro crezca hasta hacerse inderrivable.

Si vemos, por ejemplo, que alguien quizá no está siendo sincero con nosotros, y hay motivos que reclaman una solución a esa situación anómala, conviene afrontar el problema con decisión y lealtad. Será preciso comprobar las cosas que parece que no cuadran, atar cabos, contrastar, aclararse, hablar. Y no con una necia o dolida desconfianza, sino con un diligente y respetuoso deseo de arrojar luz y aire fresco sobre una relación que vemos —porque se nota— que se está enredando. Son conversaciones muchas veces difíciles, pero es preciso afrontarlas. A veces será necesario pasar por momentos de cierta tensión, porque serán verdaderas operaciones quirúrgicas, en las que quizá haya que causar dolor, porque es preciso abrir hasta dejar a la vista el tumor, y así poder curar. Será preciso entonces pensar bien la conversación, y acometerla con valentía, *ofreciendo nuestra sinceridad y nuestra franqueza al tiempo que solicitamos la suya* y procurar dejarle una salida fácil, *sin poner su amor propio en contra de la sinceridad*, sino a favor. Y plantear las cosas dejando fácil que se desahogue por completo, ayudándole con preguntas sencillas, quizá incluso aventurando delicada y prudentemente lo que suponemos que está en su mente y no termina de salir a la luz; y lo hacemos incluso pasándonos un poco, para que simplemente tenga que asentir, o *matizar a la baja* lo que nosotros hemos dicho y quizá a él le costaría decir por sí mismo. Quizá, además del dolor propio, causemos también en el otro un dolor inicial, pero es preciso hacerlo, con la delicadeza necesaria, porque muchas veces será la única forma eficaz de ayudar, y otra cosa sería engañarnos, algo así como querer curar un cáncer a base de esparadrupo y mercromina. La cirugía de la sinceridad, si se hace bien, desatasca el cauce de la confianza y hace brotar ese agradecimiento grande que nace del desahogo.

En los casos en que, después de una cirugía profunda, haya salido a la luz un problema serio, de los que humillan, el postoperatorio puede ser largo. Entonces hay que saber profundizar en la psicología de esas personas en esos momentos, saber hacerse cargo del temporal que puede haberse desatado en su interior, de su posible desesperanza, de su tentación de dar un desplante y tirarlo todo por la borda si no encuentra en nosotros la acogida que él esperaba a su sinceridad. La clave está en saber valorar la dificultad que el otro puede tener para asimilar la humillación que subjetivamente le haya podido suponer. De todas formas, como es lógico, lo ideal sería que raramente hiciera falta esa cirugía porque haya suficiente confianza. Si uno procura ser asequible, y se ocupa de ser receptivo a los problemas que surgen, pocas veces se presentarán problemas serios, porque se detectarán cuando son aún pequeños y pueden resolverse de forma sencilla. Hay que saber aprovechar los momentos favorables, esas ocasiones en que se percibe una mayor confianza, cuando se distingue en la mirada un matiz que invita a la

confidencia, una especie de receptividad especial por parte de la otra persona. Es una pena dejar escapar esos momentos en que resulta mucho más fácil hablar de una forma lúcida y relativamente serena acerca de esos temas delicados que necesitábamos tratar, sobre todo en aquellas relaciones personales en las que esos momentos no son frecuentes.

### **Llegar a tiempo.**

En esto sucede como en la medicina: se adelanta mucho si se detecta el mal en sus comienzos, cuando los síntomas son menos notorios. Es verdad que entonces es más difícil hacer el diagnóstico, y deducir cuál es el mal, pero también se cura mucho más fácilmente. En cambio, después, aunque el diagnóstico fuera perfecto, ya no es tan fácil. Y siguiendo esa comparación, podría decirse que hay que apostar decididamente por la medicina preventiva: favorecer estilos de vida sanos, diagnosticar a tiempo y dar tratamientos que curen pronto y sin secuelas: ahí se demostrará la calidad de nuestras relaciones humanas. Se trata, por ejemplo, de crear a nuestro alrededor un clima que inspire confianza, que fomente la sinceridad y lealtad mutuas; de ser personas de talante positivo, animante, abierto, alentador: que la gente, después de hablar con nosotros, después de escucharnos, se sienta optimista, alegre, ilusionada (y eso aunque alguna vez hayamos tenido que decirles —por su bien— cosas fuertes); de ser personas que no se atrincheran en sus propias afirmaciones, como un retórico grandilocuente que se encastilla en sus excesivas seguridades; de ser personas que escuchan, que desean sinceramente enriquecer su mente con la aportación de los demás; de ser personas que saben que *cuánto más profundamente comprendemos los problemas de los demás, más apreciamos a esas personas, y más respeto sentimos por ellas.*