

# Apéndice IV

## La escucha empática fluida

Una de mis especialidades dentro de la Universidad, es la mediación de conflictos arraigados de índole relacional. Desarrollé dos modelos de mediación: (1) la Mediación dirigida por los individuos (MDI) para conflictos entre pares y (2) la Evaluación de desempeño negociada (EDN) para resolver conflictos jerárquicos. Comencé este trabajo en la década de los 90, lo que culminó en la publicación de mi libro en español y en inglés, los que ahora están en su quinta y tercera edición, respectivamente.

Los dos modelos (Billikopf Encina, 2014), en su tiempo bastante controversiales, son ideales para la mediación de conflictos arraigados de índole relacional: (1) la MDI para contiendas entre pares; y (2) la EDN para desacuerdos entre supervisores y subalternos. En una pincelada, en ambos, el tercero se reúne con los individuos en una reunión preliminar (*pre-caucus*). El primer enfoque de esta reunión es la de escucharle a cada individuo en forma empática (y separada) y enseguida, prepararlo en cuanto a cómo presentar sus *necesidades insatisfechas* de tal forma que no provoque actitudes defensivas en su contraparte, una vez que participen de la sesión conjunta.

Una de las fuentes de controversia es la posibilidad de confabulación entre el mediador y una de las partes cuando la otra no está presente. Este desafío es algo muy real, especialmente en la mediación más tradicional en que el mediador guía a los individuos hacia una solución.

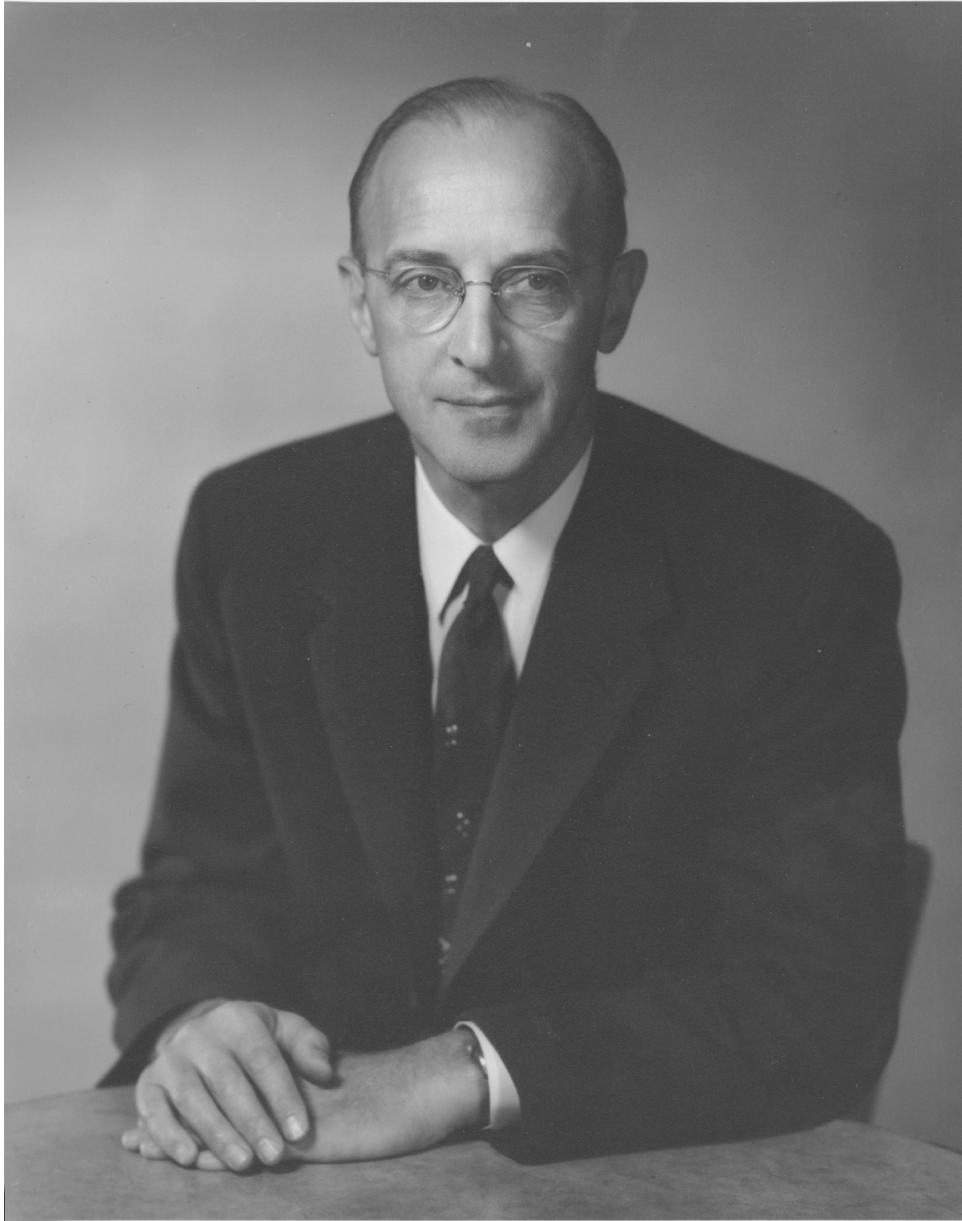
En los modelos MDI y EDN, en cambio, el tercero es, en cierto sentido, más bien un coach, que asiste a las partes para que sean ellos los que mantengan el control del diálogo. Esta ayuda se proporciona principalmente de dos maneras. Primero, los individuos pueden desahogarse frente al tercero sin ser juzgados ni preocuparse de cómo se expresan. Segundo, por medio de un *coaching*, para mejorar la forma en que puedan presentar sus puntos de vista. El tercero, entonces, mantiene su papel de mediador y no de juez o árbitro. Tanto, que, en la sesión conjunta, el mediador se sienta a cuatro metros de distancia de las partes (o en una mediación por medio de una videollamada, el tercero mantiene su cámara apagada la gran parte del tiempo) para que ellos puedan dirigirse la palabra sin buscar la reacción del mediador. En conflictos más arraigados o de muy larga duración, es probable que se requiera más de una reunión preliminar. Entre una y otra reunión preliminar existe una maduración de sentimientos positivos en los individuos involucrados en un conflicto.

Durante la reunión preliminar los involucrados desarrollan una lista de temas que les gustaría conversar con su contraparte en la sesión conjunta. Las partes interesadas serán los protagonistas del diálogo, no el mediador. El tercero tratará de interferir lo menos posible.

Durante la sesión conjunta el mediador toma dos papeles principales. Primero, va paulatinamente introduciendo los puntos de estas listas de necesidades insatisfechas, para que las partes las conversen. Lo hace usando un mínimo de palabras. Por ejemplo, el tercero podría decir, “Gabriel, la carta en tu velador”. O, “Susana, cuando esperaste en el restaurante”. El tercero se va turnando entre ambos participantes para que inicien conversaciones y entren en un diálogo sobre estos temas.

Segundo, el mediador va anotando los acuerdos y podrá, ocasionalmente, agregar algunas palabras celebratorias en cuanto a los acuerdos logrados antes de pasar al próximo tema. Habrá ocasiones en que las personas involucradas en la mediación se sienten tan bien escuchadas y preparadas para dialogar, que no esperan a la sesión conjunta para resolver sus desafíos. Ahora que hemos establecido el contexto, nuestro enfoque en este artículo será sobre

Carl R. Rogers Collection, HPA Mss 32, Department of Special Collections, Davidson Library, University of California, Santa Barbara.



*El modelo de la escucha empática fluida fue inspirado por un feliz malentendido en cuanto al libro Client-Centered Therapy de Carl Rogers.*

---

el primero de estos puntos, la escucha para que los involucrados puedan desahogarse.

## LA INFLUENCIA DE CARL ROGERS

---

Fue la lectura, en el 2003, de *Client-Centered Therapy*, la que me instó a escuchar en forma más empática. Este libro de Carl Rogers tuvo un inmenso impacto en mi forma de escuchar no sólo en el proceso de la mediación, sino que además en las muchas ocasiones que la vida requiere del buen escuchar.

Posteriormente, leí el artículo “Active Listening” o *escucha activa*. Encontré la lectura muy disímil a lo que había aprendido del mismo autor en *Client-Centered Therapy*. Concluí que Rogers desarrolló dos tipos de escucha, la empática y la activa, cada una útil para diversos propósitos. La escucha activa, pensé, era una herramienta particularmente potente para lidiar con nuestros propios conflictos; pero que la escucha empática era la herramienta perfecta para ayudar con el deshago asociado con la mediación de conflictos arraigados.

Así lo comprendí y así lo expliqué, tal como en el artículo publicado por la Revista de Mediación (Billikopf Encina, 2014): “Un gran número de mediadores han sido expuestos a lo que se llama la escucha activa (Rogers y Farson, 1987) pero muy pocos *a su hermana la escucha empática* (Rogers, 1951). Ambas metodologías fueron desarrolladas por el psicólogo Carl Rogers. En la escucha activa, como lo sugiere la palabra, el que escucha fomenta el hablar de las partes por medio de observaciones, análisis y preguntas relacionadas con lo que se ha dicho. En cambio, en la escucha empática, el mediador escucha sin hacer preguntas ni comentarios. El arte de la escucha empática es en mostrarse interesado sin tener que interrumpir (Rogers, 1951; Billikopf, 2014a; 2014b)” (énfasis añadido). Hasta muy recién, ese era el entendimiento equivocado que tenía de Rogers.

## ESCUCHAR SIN INTERRUMPIR

---

Una de las primeras prácticas que suelo introducir, en mis cursos de mediación, es la *escucha de tres minutos*. El número de minutos es algo arbitrario, pero le di ese nombre ya que son pocas las personas capaces de permitir que otro departa por tres minutos sin interrumpir. Las pausas nos hacen nerviosos. Le pido a los partici-

pantes a que respeten por lo menos tres pausas, sin interrumpir, sin importar si la persona platica por dos minutos o veintidós.

A los alumnos les ofrezco varias herramientas para que el interlocutor siga hablando sin ser interrumpido. Por ejemplo, si los estudiantes se sienten incómodos con las pausas, pueden decir algo no-directivo como, “cuéntame más” o “me interesa lo que me estás contando”. Y una segunda intervención podría ser “¿qué estás sintiendo?”

El concepto, en esta práctica, es de seguir escuchando, aunque la persona hable muy lento o existan largas pausas. Una vez que los participantes aprueban la escucha de tres minutos, trabajarán hacia una escucha de 33 minutos.

A través de los años he aprendido realmente a interesarme, en forma empática, en los sentimientos de los que están involucrados en un conflicto, o que necesitan desahogarse por otros motivos, gracias a Carl Rogers. No podemos esconder ni nuestro interés ni nuestra despreocupación, en estas situaciones. Somos muy transparentes.

Con el pasar del tiempo estos mismos alumnos han podido adquirir lo que llamo un “rostro empático” que invita a que otros hablen. Los que se sienten escuchados no necesitarán preguntas adicionales para que sigan hablando. Dos historias ilustrativas quizás sean útiles:

1. Una vez invité a una colega, también mediadora, a participar en una mediación usando el modelo MDI. Mi colega había comentado que no era posible que alguien departiera por tanto tiempo sin que se le hiciera una serie de preguntas para motivarlos a hablar. Con una mínima instigación, Pablo comenzó a hablar del dolor que estaba experimentando en su conflicto en una empresa familiar. Después que este individuo había platicado más de media hora lo interrumpí por unos segundos para preguntarle a mi colega si pensaba que Pablo podría seguir contándonos sobre su situación sin ser interrumpido. Ella asintió rápidamente.

2. Véronique había hablado sin interrupción mientras que la escuchaba una alumna que no estaba tan acostumbrada a dar oídos en una forma no directiva. Yo estaba videograbando la sesión. Los primeros veinte a treinta minutos transcurrieron sin interrupción. La alumna estaba escuchando detenidamente y era claro que se

sentía muy identificada por la narración. Véronique, cómo es de esperar con las personas que han experimentado conflictos arraigados, comenzó a hablar más lentamente y a repetirse y además cambió de tema sin un aparente propósito. Estos temas que en un principio parecían alejados al conflictivo que afectaba a Véronique, le estaban ayudado a ver su propia situación con más claridad.

Después de media hora la oyente comenzó a impacientarse y revelar su creciente inquietud. Su lenguaje corporal delataba su desasosiego. La entrevista finalizó eventualmente y fue exitosa ya que Véronique logró no sólo desahogarse, sino que además empezar a ver la dirección que debería tomar para resolver su conflicto.

Cuando estuve a solas con Véronique pude preguntarle lo que había sentido al ser escuchada. Me sorprendió su respuesta, “Me di cuenta”, explicó Véronique, “que la oyente se aburría de lo que estaba contando, pero lo vi a usted tan interesado detrás de la videogradora, que seguí con mi relato”.

## CURSO DE MEDIACIÓN

---

En julio de 2020, el director de la Fundación Creo Familia, de Villa Alemana, Chile, me invitó a dictar un curso en línea para capacitar y formar a mediadores, usando los modelos MDI y EDN. Después de compartir un vistazo general sobre el proceso de mediación, los alumnos tuvieron la oportunidad de empezar su práctica de la escucha empática, comenzando con la escucha de tres minutos.

Varios alumnos, en un principio, encontraron la metodología bastante desafiante y muy diferente a la que ocupaban en sus trabajos como mediadores, psicólogos y terapeutas. Ya estaba acostumbrado a esa reacción y quejas iniciales a través de mi carrera.

No es que no les gustara la metodología que les estaba ilustrando, sino que más bien continuamente decían tales cosas como, “En mi trabajo como terapeuta uso una escucha activa y me encanta este nuevo modelo, pero es un desafío para mí, igual, ya que soy psicóloga”. Fueron tantas las acotaciones de esta índole, que decidí buscarles algunos de los escritos y videograciones de Carl Rogers, para que vieran cómo lo hace el padre de la escucha

empática. Y fue precisamente durante esa búsqueda, en la que me percaté que *he sido yo el que no había comprendido a Rogers*.

Esto me ha hecho reír, por supuesto, ya que a través de los años han sido miles las personas que han adquirido mis libros, leído mis artículos y asistido a mis talleres sobre los temas de la mediación y de la escucha empática. En los talleres, en un principio, muchos se han quejado en cuanto a la probabilidad de tener éxito con esta metodología. Yo, a la vez, me he quejado de que *nadie comprende a Carl Rogers*, o lo que él enseñó sobre la escucha empática. Ahora comprendo estos comentarios en un contexto completamente diferente, y me vuelvo a reír. Pero pienso que este relato tiene un desenlace feliz.

### LA ESCUCHA EMPÁTICA FLUIDA

---

Para contrastar los dos modelos de escucha, comenzaré detallando un poco más lo que he venido a designar como la *escucha empática fluida* (EEF). En inglés la llamaré *non-directed empathic listening* (escucha empática no dirigida), pero prefiero utilizar la expresión escucha empática fluida en español, la que fue sugerida por uno de los participantes de mi curso actual.

La EEF está basada, dijimos, en mi propia interpretación, felizmente distorsionada, del libro *Client-Centered Therapy*. El oyente no interrumpe para hacer preguntas, ni para parafrasear su comprensión. Inclusive, es más importante que el usuario pueda escucharse a sí mismo del que el mediador tenga una noción exacta de lo que el individuo está sintiendo o diciendo. Y, sin embargo, se consiguen ambas cosas: el acompañamiento empático y la comprensión.

La entrevista comienza de la misma forma que la de Carl Rogers, con una invitación abierta a que el individuo se exprese, dándole la mínima cantidad de dirección. Una vez hecha la primera invitación para que el individuo hable, el oyente ahora calla y permanece silencioso. Las personas necesitan saber que están siendo escuchadas sin que se les ponga en tela de juicio. Los que practican la EEF muestran su interés y empatía por medio del lenguaje corporal y principalmente, por medio de su expresión facial. Estas muestras de apoyo de parte de los que escuchan usando esta meto-

dología se manifiestan en diversas formas. Algunos manifiestan una sonrisa que invita a hablar mientras que otros parecen no hacer gesto alguno. Lo que tienen en común es que le transmiten al interlocutor un gran interés en lo que está diciendo.

Quizás la siguiente ilustración, de una madre que acompaña a su hija mientras que la menor juega, puede servir como una provechosa analogía de lo que significa la escucha empática fluida: “Hace años, una de mis hijas me pidió que saliera a jugar a la pelota con ella. Me indicó que me sentase a verla golpear una y otra vez la pelota atada a una soga que daba vueltas alrededor de un poste. Después de haber visto que la pelota dio vueltas al poste varias veces, le pregunté qué parte tenía yo en el juego y ella me dijo: ‘—Mamá, tú tienes que decir “¡bien hecho!, ¡bien hecho!’”, cada vez que la pelota da vueltas alrededor del poste”

Esta es la esencia de la EEF. Al limitar su participación a mostrar interés y guardar silencio para que sea la otra persona la que hable, el mediador está aportando ese mismo ¡bien hecho! Se convierte en un espectador, pero no un espectador que acompaña y alienta mientras que la otra persona hace un trabajo mucho más difícil. Este escuchar es uno de los obsequios más grandes que podemos darle a otra persona.

En ningún momento este ¡bien hecho! es más transcendental que en los instantes en que los individuos hablan más detenidamente y surgen pausas prolongadas que pueden durar minutos. Es justamente en estas circunstancias en las que los que están sufriendo se sienten acompañados por el mediador, aumenta su auto comprensión, y penetran a lugares que les han sido nublados, para no decir ocultos, en el pasado.

El ser que está siendo escuchado pasa por varias etapas. Primero suele destapar aquellos temas a los que le ha dado tantas vueltas, para paulatinamente visualizar esos puntos más sumergidos. Los usuarios controlan tanto la profundidad, la dirección y la rapidez de su autocomprensión.

A través de los años, he podido percibir mejor el nivel de profundidad por el que el usuario está pasando en ese momento. En un principio, la persona habla muy rápido sobre aquellas cosas que conocen claramente (etapa de comunicación). Después de un



tiempo empiezan a hablar algo más lento y con algunas pausas (etapa de exploración). Este exteriorizar toma dimensiones mayores al entrar en una tercera y más profunda etapa (etapa de descubrimiento).

En algunas pausas, los que han dejado de hablar muestran que han llegado a las etapas de exploración o descubrimiento, al mirar hacia abajo en una forma pensativa. Están en su propio mundo y si esa pausa no es interrumpida, lo que dicen cuando salen de la misma suele ser bastante significativo.

Gabriela Guajardo Vives es una de las terapeutas a las que, en un principio, le ha costado dejar los diagnósticos a un lado para enfocarse exclusivamente en la EEF. Ha grabado, con el permiso de Daniel, su práctica de la EEF de 33 minutos. El interlocutor se ha podido desahogar exitosamente y no sabe que ella también es una terapeuta, además de ser una estudiante de mediación. Al final le agradece a Gabriela.

Junto con el agradecimiento que le ofrece a Gabriela, Daniel explica que pudo sincerarse mejor que con su terapeuta. Le da crédito, en un principio, al hecho de que no conoce a Gabriela mientras que su terapeuta es un colega. Pero pronto, Daniel hace recuerdo de que ese no puede ser el motivo real, ya que yo, como profesor, también estaré escuchando la grabación. Habla en forma pausada:

“... quiero agradecerte por la paciencia ... porque me ha servido mucho para poder desahogarme. De repente con el psicólogo que más encima es colega de uno, uno se guarda ciertas cosas ... por miedo ... por vergüenza ... El que no nos conozcamos me permite poder ... soltarme un poco más a lo mejor. Aunque Gregorio se va a reír de algunas cosas, sí” y se ríe a continuación .

## CONTRASTE CON LA ESCUCHA DE CARL ROGERS

---

Para siempre sere un agradecido de lo que he asimilado y seguiré aprendiendo de Carl Rogers. Rogers nos ha hecho un gran favor al dejar múltiples videograbaciones de no sólo sus discursos en varias universidades, sino que, además, ejemplos de su práctica como terapeuta. Desde mediados de agosto he dedicado horas al

estudio de los escritos, y especialmente de las grabaciones de Rogers.

El hilo constante de sus enseñanzas podría resumirse en el que las personas, cuando se sienten aceptadas por el terapeuta (o padres, profesores, supervisores, mediadores, etcétera) suelen sacar las fuerzas para mejorar sus vidas. Y, relacionado con lo mismo, por bueno que sean los consejos que brinden las personas, los individuos son más aptos a realizar cambios positivos en sus vidas cuando sienten una aceptación incondicional que las lleva a una mejor autocomprensión.

Ya que el propósito de este artículo es el de mostrar las diferencias en los métodos de escucha, sólo compartiré un precepto adquirido en mis estudios recientes. En el capítulo 3 de su libro *On Becoming a Person*, Rogers comenta que la investigación muestra que las personas sienten más aceptación positiva cuando el terapeuta es menos clínico, en el sentido de no crear una distancia profesional entre el psicólogo y el usuario. Este caso puntual valida los modelos de mediación MDI y EDN, en cuanto a la postura del mediador durante la EEF de la sesión preliminar. Se escucha al individuo como si fuera la única persona que nos interesara. Como ya hemos observado, el tercero lo puede hacer sin preocuparse obsesivamente de su postura neutral. No es que la neutralidad no importe, sólo que en nuestros modelos es más importante que durante esta etapa de escucha el tercero pueda acompañar a las partes, sabiendo que son ellos los que entrarán al diálogo en la sesión conjunta, con mínima interferencia de parte del tercero.

Las grabaciones en las que Carl practica la psicoterapia han sido particularmente informativas. Rogers compartió en forma pública seis videograbaciones, incluyendo las de (1) Gloria , (2) Richie , (3) Steve , (4) Sylvia , (5) un joven con desafíos del enojo y (6) una madre que a veces sentía el deseo de dañar a su propia hija.

El análisis de estas grabaciones refleja que la práctica de Rogers, en cuanto a la escucha activa, no cambió mucho durante los últimos veinte años de su vida. En realidad, Carl no ofreció, como yo había pensado por décadas, dos modelos de escucha diferentes. Él obtuvo sus magníficos resultados, pero por medio del famoso parafraseo rogeriano llenos de empatía.

Aunque Rogers muestra que es capaz de permitir pausas de parte de los usuarios, son pocas veces, eso sí, en las que las ocupa como un método transformativo en las que permite que los interlocutores vayan encontrándose por medio de estos silencios prolongados.

Carl Rogers, entonces, logró que sus usuarios profundizaran al sentirse acompañados por medio del parafraseo de lo que ellos estaban *sintiendo*. Sin duda Rogers logró obtener estos momentos de penetración y autorreflexión de parte de los usuarios.

Pero Rogers también ha compartido, por medio de cada una de estas grabaciones, que su método consiste en un constante *interrumpir*, quitándoles la palabra en las pausas, quitándoles la palabra mientras hablaban, y bruscamente sacándolos de sus momentos de reflexión y descubrimiento más intensos. (En algún momento pienso preparar un video mostrando algunos de estos momentos en forma más detallada.) Rogers entorpecía la escucha para demostrarles a las personas que él los estaba acompañando empáticamente.

#### RESULTADOS OBTENIDOS POR MEDIO DE LA ESCUCHA EMPÁTICA FLUIDA

---

En la escucha empática fluida el oyente obtiene los mismos resultados positivos que consiguió Rogers en su trabajo, pero quizás en una forma más elegante. Quisiera compartir un ejemplo basado en una mediación que se llevó a cabo en Modesto, California, hace unos diez años atrás. Se trata de un conflicto entre un capataz agrícola y su supervisora. Una de mis alumnas en ese entonces llevó a cabo las reuniones preliminares a lo largo de varios meses, ya que los sentimientos de antipatía eran profundos. Las últimas reuniones preliminares, se programaron para la mañana y la sesión conjunta para la tarde de un mismo día, para coincidir con la visita de varios colegas chilenos que participaron en una gira de estudio.

La sesión conjunta se llevó a cabo después de almuerzo. En un momento transformativo el capataz empezó a reconocer, ante su supervisora, que él había sido algo machista con ella. Me sorprendió cuando uno de mis colegas interrumpió para sugerir, “No, don

Raúl, no diga eso, ¿no sería que fue el mismo conflicto el que dio esas apariencias?”

En seguida, Raúl se dio vuelta en su silla (había estado mirando y conversando fluidamente con su supervisora) para ahora mirarnos a nosotros, los espectadores y mediadores. “No”, dijo firmemente, “fui yo el que me he portado mal con ella”. Acto seguido, se torna hacia su supervisora, la mira a los ojos, y le pide las disculpas más sinceras, profundas y conmovedoras.

## CONCLUSIÓN

---

La escucha empática fluida permite que los usuarios sean los que tomen las riendas y se escuchen a sí mismos. Tiene las mismas ventajas que el modelo rogeriano de la escucha activa. Pero además proporciona momentos transformativos por medio del profundo respeto a las pausas y del hablar cada vez más lento de la persona que se siente escuchada sin ser juzgada. Al igual que la metodología de Rogers, los usuarios muchas veces mencionan, al concluir, que han compartido cosas que no le habían contado a nadie. Mientras que esta forma fluida de escuchar encaja perfectamente bien con los modelos MDI y EDN de mediación, sospecho que en el futuro habrá algunos psicólogos y terapeutas que lo ocuparán como parte de su práctica.

## FUENTES

---

- Billikopf Encina, G. (2014). Mediación dirigida por los individuos: Otro avance hacia la mediación no directiva. *Revista de Mediación*, 7(2), 36-46.
- Billikopf Encina, G. (2016). *Mediación interpersonal: Facilitando el diálogo entre los individuos* (5ta ed.). Llanquihue, Los Lagos, Chile: Universidad de California. Recuperado el 7 de septiembre de 2020, de [http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7conflicto/Med\\_Interpersonal.pdf](http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7conflicto/Med_Interpersonal.pdf)
- Billikopf, G. (2014). *Party-Directed Mediation: Facilitating Dialogue Between Individuals* (3rd ed.). Modesto, California: University of California.
- Clegg, G. (5 de 2004). The Finished Story. *Ensign*, pág. 15.
- Guajardo, G. (24 de Agosto de 2020). Práctica, hacia una escucha empática de 33 minutos (minuto 35:55 - 41:30). Villa Alemana, Región de Valparaíso, Chile. Recuperado el 4 de Septiembre de 2020

- Rogers, C. (1951). *Client-centered therapy, its current practice, implications, and theory*. The Houghton Mifflin psychological series.
- Rogers, C. (1965). *Gloria*. Creative Caption and Video. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=ee1bU4XuUyg>
- Rogers, C. (1974). *Anger*. Carl Rogers Counsels An Individual On Anger. Irvine, California: John Whiteley. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=uRCD3anKsa0&t=3140s>
- Rogers, C. (1983). *Richie*. Entrevista com Richie: Videos Rogers. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=J5glEFpKIcE>
- Rogers, C. (1986). *Steve*. Rogers entrevista Steve: Concord Media. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=uBkxGcwv6YQ>
- Rogers, C. (s.f.). *Sylvia*. The Struggle for Self Acceptance. Saybrook University. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=l-ZdeOYwjgY&t=43s>
- Rogers, C. (s.f.). The Client. University of Wisconsin Extension Division. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://www.youtube.com/watch?v=eMATIBwAZYk>
- Rogers, C., & Farson, R. (1957). *Active Listening*. Chicago: Industrial Relations Center, The University of Chicago.
- Rogers, C., & Kramer, P. (2017). *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy* [Grabado por J. Hempel]. Audible. Recuperado el 2020
- Rosenberg, M. (2003). *Nonviolent Communication: A Language of Life* (L. Leu, Ed.) Encinitas, California: Puddle Dancer Press.