

## **HACER CRÍTICAS ADECUADAS: LOS GUIONES "DESC"**

Enero de 2008

A la hora de hablar con los demás sobre aquello que no hacen bien o de los problemas que experimentamos en relación con ellos, es importante no ponerlos a la defensiva.

Ponemos a los demás a la defensiva cuando les hablamos agresivamente, pretendemos que se sientan culpables o les manipulamos con victimismos y chantajes emocionales. Las críticas son útiles cuando se hacen desde el respeto al amor propio a la otra persona, se hacen peticiones concretas que el otro pueda realizar, y se buscan salidas buenas para ambas partes. La técnica DESC puede ayudarnos a optimizar nuestros procesos de confrontación y crítica a los demás.

### **EL MODELO DESC**

DESC es un acrónimo que recoge los pasos fundamentales que habría que dar a la hora de hacer críticas efectivas. DESC significa: DESCRIBIR, EXPRESAR, SOLICITAR Y CONSECUENCIAS: Usted describe objetivamente a su interlocutor su comportamiento, expresa las consecuencias negativas que prevé, solicita específicamente un cambio y, por último, explica las consecuencias del cambio deseado. Vayamos por partes:

#### **Describir:**

Comience describiendo a su interlocutor cuál es el comportamiento que encuentra molesto o inadecuado. Sea lo más objetivo y específico posible. Generalmente, en las críticas no se describe el comportamiento de los demás; sino que se hacen valoraciones emocionales y reproches, o se infieren los posibles motivos más allá del acto. Evite este "psicoanálisis" porque resulta provocador. En su lugar, haga uso de términos simples para describir el comportamiento que se quiere corregir. No lo acuse de mala fe, evite conjeturar sobre sus motivos. Usted no puede conocer las motivaciones de los demás y tales acusaciones le llevarán a negativas y contraargumentaciones. Evite términos vagos tales como: "*Tú me ignoras*". En su lugar use términos específicos como: "*No me miras cuando te hablo*". Evite las generalizaciones permanentes como: "*Siempre me contradices*"; En su lugar señale momentos y acciones específicas como: "*Las últimas cuatro veces que hemos discutido...*".

### **Expresar:**

Expresé lo que siente y piensa con respecto al comportamiento descrito. Explique:

- Las razones objetivas por las que ese proceder es inconveniente
- sus necesidades y la manera en que a usted le afecta su forma de actuar
- Lo que usted siente cuando esa persona actúa así.

Puede destacar sus emociones con palabras como *"Tengo la impresión de que... y eso me hace sentir..."*. "Yo necesito sentirme... y cuando tú haces... me siento...". Relativice sus opiniones con frases como: *"Creo que..."* o *"Pienso que..."* en lugar de afirmar categóricamente. Ante el problema, procure claridad y moderación en lugar de ironías, descalificaciones o reproches.

### **Solicitar:**

El tercer paso consiste en pedir explícitamente un comportamiento distinto. En esencia diga: *"Por favor, deja de hacer X y comienza a hacer Y"*. Tales peticiones tienen más probabilidades de ser aceptadas si se formulan de una en una. La petición deberá ser concreta; y el lenguaje dirigido a la obtención de respuestas objetivas en lugar de a la modificación de rasgos o actitudes personales. La petición debe ser razonable y estar dentro de las posibilidades de la otra persona. Aunque su petición sea justa, puede no ser razonable, ya sea por tratarse de un trabajo demasiado grande, o por exigir un cambio de conducta exagerado. Si usted pretende grandes cambios en el comportamiento de su interlocutor, encábrelo por medio de una serie de acuerdos menores progresivamente elaborados. Recuerde también que los contratos deben especificar comportamientos nuevos por ambas partes. Tal vez haya aspectos de su propio comportamiento que originen problemas al otro y deba cambiarlos. Escuche las objeciones de la otra persona y vea la manera de adaptarse a los requerimientos que le parezcan razonables. Mientras mejor preparado esté para afrontar una contrapetición de tal carácter, mejor capacitado estará para negociar con efectividad.

### **Consecuencias:**

Haga consciente a la otra persona de las ventajas que va a reportarle un cambio en su manera de proceder. Puede tratarse de compensaciones (refuerzo positivo) o de la posibilidad de evitar contratiempos (refuerzo negativo). Con frecuencia, la recompensa en un contrato es simplemente un: *"Me sentiré mejor si dejas de hacer X (o empiezas a hacer Y)"*. Si su contrato contiene sanciones, detállelas y asegúrese de que sean reales y creíbles. Las sanciones por no cooperar (castigo) adquieren poder para condicionar al otro cuando se presentan en forma de amenazas. Ahora bien, el amenazado debe creer que el aviso puede cumplirse. En cualquier caso, si llegado el momento no cumple con lo exigido, la sanción deberá llevarse a cabo. No amenace con castigos cuya aplicación sea penosa para usted mismo y recuerde que quien amenaza y no cumple, pierde autoridad.

<b>PARA HACER UNA CRÍTICA EFECTIVA</b>		
	<b>PROCURE</b>	<b>EVITE</b>
<b>DES CRI BIR</b>	<p>Describir comportamientos (Conducta observable)</p> <p>Usar términos concretos</p> <p>Especificar el momento, lugar, frecuencia y duración</p> <p>Describir la acción, no las intenciones</p>	<p>Reaccionar emocionalmente ante su comportamiento</p> <p>Usar términos abstractos</p> <p>Hacer juicios de valor</p> <p>Inferir la mala intención de quien realiza la acción</p>
<b>EX PRE SAR</b>	<p>Expresar sus sentimientos</p> <p>Expresarlos tranquilamente</p> <p>Asumir que los sentimientos son suyos</p> <p>Rechazar el comportamiento, no a la persona</p>	<p>Negar sus sentimientos</p> <p>Actuar emocionalmente</p> <p>Culpar al otro de lo que usted siente</p> <p>Despreciar y humillar</p>
<b>SO LI CI TAR</b>	<p>Indicar qué espera que <u>haga</u></p> <p>Pedir un cambio realizable</p> <p>Pedir una o dos cosas concretas</p> <p>Pedir algo que sea también ventajoso para el otro</p> <p>Estar dispuesto a ceder en algo</p>	<p>Pedir cambios en general</p> <p>Pedir grandes cambios</p> <p>Pedir todo a la vez</p> <p>Ignorar las necesidades de la otra persona</p> <p>Esperar que solamente se esfuerce el otro</p>
<b>CON SE CUEN CIAS</b>	<p>Recalcar u ofrecer ventajas relacionadas con el cambio</p> <p>Elegir recompensas motivadoras para la otra persona</p> <p>Elegir sanciones que se adecuen al "crimen"</p> <p>Elegir sanciones que no sean penosas para usted</p>	<p>Gritar y amenazar</p> <p>Ofrecer lo que sólo le motiva a usted</p> <p>Ejecutar venganzas personales o castigos exagerados</p> <p>Hacer amenazas utópicas o castigos autofrustrantes</p>