

HABILIDADES SOCIALES QUE MEJORAN LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL (Antonia de la Cerda Romero)

0. INTRODUCCIÓN

La comunicación interpersonal constituye uno de los pilares fundamentales de la existencia humana; es una dimensión a través de la que reafirmamos nuestra condición de seres humanos.

1. HABILIDADES BÁSICAS QUE MEJORAN LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Mejorar la capacidad de comunicación y relacionarse eficazmente con los demás requiere un aprendizaje. Ciertas habilidades de comunicación nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales. Las estrategias que necesitamos para afrontar nuestras relaciones interpersonales de forma eficaz y satisfactoria se denominan **habilidades sociales**.

1.1. Estilos de comunicación

Para mejorar nuestra forma de comunicarnos, primero debemos conocer qué estilo de comunicación solemos adoptar en nuestras relaciones, ya que cada persona tiene una forma de relacionarse con los demás.

Podemos distinguir tres tipos fundamentales: inhibido, agresivo y asertivo.

1.1.1. Estilo inhibido

Se denomina también pasivo, no asertivo o inseguro. La persona que adopta un estilo de comunicación inhibido, no expresa correctamente sus sentimientos ni pensamientos. Consiste en callarnos a pesar que nos moleste la actuación de los otros, en dejar de intervenir cuando nos gustaría hacerlo o mostrarnos inseguros o temerosos.

De forma observable este estilo de comunicación suele caracterizarse por:

- Expresión abatida y preocupada
- Evitación de la mirada, ojos hacia abajo, labios temblorosos, etc.
- Volumen bajo de voz, habla poco fluida, vacilaciones, silencios, empleo de expresiones inseguras o muletillas (“eh,...”, “ummm,...”, “es que,...”)
- Posturas tensas
- Movimientos corporales nerviosos o inadecuados

1.1.2. Estilo agresivo

En este estilo de interacción sacrificamos la relación o la autoestima de otros con tal de salvaguardar nuestra propia autoestima. La persona que se comunica de una forma agresiva dice lo que piensa, siente, y opina sin respetar a los otros, intentando conseguir lo que quiere al precio que sea. En estos casos utilizamos el sarcasmo, las amenazas, la intimidación o la violencia verbal o física.

Se caracteriza por la defensa de sus derechos u opiniones sin respetar el derecho de los demás a ser respetados. El estilo de comunicación agresivo genera fuertes conflictos en las relaciones interpersonales.

Este estilo de comunicación se traduce en estrategias verbales y no verbales de comunicación como son:

- Gestos, tonos de voz y expresiones verbales impositivas.
- Predominio de mensajes en segunda persona.
- Habla fluida y rápida sin pausas (no hay silencios).
- Mirar al interlocutor fijamente y con furia.
- No respeta las distancias.

1.1.3. Estilo asertivo

Consiste en autoafirmar tus propios derechos, sin dejarse manipular ni manipular a los demás. Una persona asertiva evitará el conflicto, aunque otros lo busquen, y aún así defenderá y posiblemente hará prevalecer su punto de vista sobre el asunto que se está tratando.

Se puede definir la asertividad como la capacidad para expresar los puntos de vista y las opiniones de una forma clara y directa, pero sin mantener una actitud hostil ni agresiva contra el otro.

De forma observable la conducta asertiva se caracteriza por:

- Contacto ocular relajado y atento.
- Volumen de voz conversacional.
- Gestos y expresiones verbales firmes, directas, honestas y abiertas.
- Habla fluida, sin vacilaciones o muletillas.
- Mensajes claros y directos, en primera persona: “pienso”, “siento”, “quiero”, etc.
- Postura erguida y gestos firmes.

A veces no tiene como resultado la ausencia de conflicto, pero como consecuencia se resuelven los problemas inmediatos, se minimiza la probabilidad de futuros

problemas y se facilitan las relaciones.

2. HABILIDADES COMUNICATIVAS EN EL MARCO DE LA INTERVENCIÓN DE LA EMERGENCIA

En nuestras relaciones interpersonales podemos utilizar una serie de habilidades que nos ayudarán a conseguir una comunicación eficaz. A continuación abordaremos cuáles son las principales habilidades que deberemos manejar, centrándonos, sobre todo, en el marco de la intervención de la emergencia.

2.1. Escucha activa

La escucha activa es la capacidad de centrar la atención absoluta y totalmente en el mensaje que un emisor está transmitiendo, hasta el punto de ser capaz de comprender y elaborar el significado del mensaje y dar una respuesta adecuada.

Escuchar activamente es quizás una de las tareas más difíciles para una persona que intenta desarrollar habilidades sociales. De hecho, uno de los principios más importantes y difíciles de todo el proceso comunicativo es el “saber escuchar”. Escuchar implica mucho más que oír palabras, o esperar a que el otro termine de hablar. Escuchar implica una disponibilidad y apertura al comunicante. Es hacer sentir a la persona que lo que está diciendo nos interesa y que estamos asimilando cuanto dice. Cuando escuchamos nos convertimos en una persona significativa y digna de confianza para el otro.

La escucha activa significa escuchar y entender la comunicación desde el punto de vista del que habla, centrándonos en las necesidades del otro, en los sentimientos, pensamientos e ideas que no expresa directamente pero que manifiesta a través de lo que está diciendo.

En la escucha deberemos centrarnos tanto en la comunicación verbal (lo que se dice) como en la comunicación no verbal (como se dice).

La escucha es un proceso que necesita cierta habilidad y destreza que se aprende con el tiempo.

2.1.1. Requisitos de la escucha activa

Para lograr una escucha eficaz será necesario:

- Hacer un esfuerzo físico y psicológico con el fin de centrar la atención en el mensaje del otro. Hay que prepararse interiormente para escuchar, tomarse el tiempo necesario.
- Cuidar el entorno, proporcionar un lugar en el que no haya interrupciones. Antes de empezar a recibir el mensaje, hay que comprobar que no habrá nada ni nadie que interrumpa la conversación; por ejemplo, se le puede coger del brazo y llevarlo a un rincón para que no moleste nadie mientras dice lo que ha pasado.
- Crear y establecer un clima agradable.
- Disposición física: cercanía sin invasión

- Contacto físico.
 - Dejar hablar al otro: darle la oportunidad de expresarse con libertad.
 - No cortar bruscamente el discurso.
 - Respetar las pausas.
 - Formular preguntas abiertas.
- Centrarse y evitar distracción. No pensar en la respuesta que se va a emitir mientras la otra parte aún está hablando.
 - Observar a la persona para identificar el contenido de lo que la otra persona dice y los sentimientos que quiere expresar, es decir, analizar la carga emocional del mensaje, prestando atención no sólo al mensaje verbal sino también al lenguaje no verbal de la persona.
 - Aceptar a la otra persona tal y como es (no juzgar)
 - Tener paciencia para no tender a acabar el mensaje, ni pensar que ya está dicho todo. ***El arte de la escucha requiere mucha paciencia.***

Por otra parte, para que la escucha sea eficaz, debemos evitar:

- Distraernos, por ejemplo mirando el reloj.
- Interrumpir ni detener a la persona que habla.
- Juzgar a la persona que habla por su aspecto, etnia, cultura o cualquier otro elemento que pueda hacer perder la concentración en el mensaje.
- Sacar conclusiones precipitadas y ofrecer ayuda o soluciones prematuras.
- Rechazar lo que el otro está sintiendo. Por ejemplo: “no te preocupes”, “calma”, etc.
- Contar tu “historia personal” cuando el otro necesita hablarte.

Todas estas “recomendaciones” parecen más propias de estrategias para la mejora de la comunicación que adecuadas en un apartado sobre habilidades sociales y efectivamente, hay muchos aspectos comunes. El aspecto diferencial que hace que se considere la escucha activa como una habilidad social es el hecho de que escuchar activamente a una persona es uno de los aspectos más valorados por los usuarios y útiles para un profesional.

2.1.2. Habilidades para la escucha activa

Los aspectos hasta ahora recogidos se refieren a comportamientos dirigidos fundamentalmente a centrarse en prestarle atención al que habla; pero, sin embargo, otros especialistas proponen la utilización de técnicas de retroalimentación para garantizar una escucha efectiva. En este sentido algunas respuestas para una escucha activa serían las siguientes:

- ***Interesarse:***
 - Mostrar que se está interesado en los asuntos del que está hablando.
 - Expresar satisfacción porque le está hablando de su problema.
- ***Alentar:***
 - Mostrar que se desea que continúe hablando, que se está interesado en lo que está diciendo.

- Utilizar palabras de refuerzo, hacer usos de halagos o palabras que indiquen comprensión y aceptación sobre lo que la otra persona expresa y que transmiten interés por la conversación, por ejemplo: “Continúa, lo estás haciendo muy bien”, “bien,...”, “hmm,...”, “ya, claro,...” y de comportamientos no verbales como la sonrisa o movimientos de cabeza que indican asentimiento.
- **Preguntar:**
 - Mostrar que se desea comprender lo que está diciendo. Preguntar por más información.
 - Solicitar que se repita alguna parte del mensaje, en el caso de que no se entienda, utilizando estrategias como el efecto eco (repetir una parte del mensaje para que la persona siga hablando y dé más información, “o sea, que el coche le envistió por detrás, ¿verdad?”), o apelando a los aspectos emocionales (“Me imagino como se siente, siga explicándome...”)
- **Retroalimentar (replantear)**
 - Mostrar que se comprende la importancia de lo que está diciendo.
 - Utilizar tanto mensajes verbales como no verbales para expresar a la otra persona que le estamos escuchando: tono de voz y volumen adecuados, sonidos de asentimiento (“umm”, “ah”...), contacto visual, movimientos afirmativos con la cabeza, postura ligeramente hacia delante, expresión facial de atención, etc.
 - Parafrasear con frecuencia, es decir, expresar lo que le han dicho con palabras propias. Por ejemplo: “Entonces, según dices, lo que pasaba era que,...”, “quieres decir que te sentiste,...?”, “entonces, lo que quiere decir es que...”
- **Reconocer sentimientos (mostrar empatía):**
 - Mostrar que somos capaces de ponernos en su lugar.
 - Demostrar esa actitud usando frases como: “entiendo lo que sientes”, “noto que...”
- **Resumir el discurso**
 - Mostrar que se puede resumir lo que se ha dicho informa al interlocutor que estamos comprendiendo lo que nos está comunicando. Por ejemplo: “Si no te he entendido mal, ...”, “o sea, lo que me estás diciendo es,....”

2.1.3. Ventajas de la escucha activa en el ámbito del transporte sanitario

La escucha activa contribuye a aumentar la vinculación emocional entre el usuario y el profesional, ya que la persona se siente comprendida, apoyada y buenas manos.

Después de un accidente, de una estrategia, del transporte de una persona infartada a un hospital, del traslado de una persona mayor a realizar unas pruebas invasivas, etc., se produce una situación de ansiedad, indefensión y miedo. No hay nada tan efectivo para neutralizar la situación y potenciar la recuperación como una mano sobre el hombro y una persona que tenga unos minutos para escuchar.

Además, durante la escucha activa se centra la atención en el usuario y aparte de

apoyarlo psicológicamente con una actitud receptiva, también se favorece que la persona centre recíprocamente su atención en el técnico y en lo que está explicando; por ello es fácil que durante unos instantes pueda abstraerse de la situación, focalizando su atención no en su problema sino en explicárselo a alguien.

2.2. Empatía

La empatía se puede definir como la capacidad para comprender al otro, aunque no se esté de acuerdo con él o no se acepten totalmente sus puntos de vista. Es un poco el secreto de la comunicación. La empatía no consiste en ver las cosas desde el punto de vista de la otra persona y estar de acuerdo con ella, sino aceptar y respetar los sentimientos, y reconocer que puede tener razones para sentirse o actuar de ese modo. Es la habilidad para llevarse bien con la gente. Es una especie de percepción y de comprensión del comportamiento del otro que conduce a una sensibilidad por sus necesidades y a una flexibilidad para saberlas manejar con justicia y objetividad.

Cualquier persona tiene una serie de intereses que ha creado para protegerse de ideas no deseadas. La empatía es la clave para penetrar a través de esa cortina de hierro que selecciona las ideas de una persona.

Para que la empatía sea eficaz, no basta con que comprendamos a esa persona, sino que esa persona debe percibir que es así. La empatía es una actitud fundamental para lograr una escucha eficaz.

Requiere tener sensibilidad para captar sus sentimientos en ese momento, sin emitir juicios, críticas, evaluaciones sobre su situación o el problema por el que está atravesando.

Para adquirir una actitud empática debemos:

- Observar cómo se siente nuestro interlocutor y escuchar lo que dice, sobre todo con el cuerpo, la cara y los gestos para identificar sus sentimientos.
- Adoptar una expresión facial apropiada a los sentimientos que nos transmite la otra persona. Mirarle a los ojos.
- Mostrar gestos con el cuerpo que le transmitan cercanía.
- Adecuar nuestro lenguaje al del paciente.
- Utilizar expresiones para que la persona perciba que le comprendemos, por ejemplo: “puedo entender que te sientas así”, “me hago cargo”, “ya entiendo”, “te estoy escuchando y te noto....”, etc.
- Evitar juicios de valor.
- No enfatizar el lado positivo o minimizar lo ocurrido con frases “podía haber sido pero” o “no pasa nada”.
- Evitar frases vacías: “lo siento mucho”, “te acompaño en el sentimiento”
- Evitar tópicos como: “no llore”, “piense en los demás”, tiene que ser fuerte”, “no se preocupe”, etc.

2.3. Asertividad

La asertividad es quizás una de las habilidades sociales más importantes. El estilo de comunicación asertivo hace que la persona se encuentre bien consigo misma y con

los demás, por lo que debemos de observar las habilidades que conlleva este estilo de comunicación, interiorizarlas y utilizarlas en nuestra vida diaria.

Las características conductuales de la persona asertiva son:

- Respeto su propia persona, tiene una autoestima positiva y buen concepto de sí mismo.
- Controla sus emociones, sabe identificarlas y expresarlas en el momento y el lugar adecuados, en el grado exacto y a la persona idónea.
- Asume errores, no se siente culpable por ellos y trata de rectificar cuando es posible.
- Aumenta el número de ocasiones en las que consigue alcanzar los objetivos marcados, así como la eficacia en los resultados obtenidos.

Como cualquier otra habilidad social, la asertividad es susceptible de ser aprendida, entrenada y mejorada.

2.3.1. Respuestas asertivas

Para que una respuesta asertiva sea adecuada se deben de poner en práctica todos los aspectos relativos a cómo mejorar y potenciar las habilidades de la comunicación a través de los lenguajes verbal y no verbal. Algunas de las respuestas asertivas más comunes son las siguientes:

▪ **Ser capaz de rechazar una petición**

El decir que no es una respuesta asertiva realmente difícil. Sea por los motivos que sea la capacidad de una persona de asumir que le nieguen algo está disminuyendo (Ej: los niños de hoy en día está muy poco acostumbrados a recibir negativas).

En el trabajo sanitario se debe ser capaz de rechazar una petición. En ocasiones puede costar hacerlo por la implicación emocional, por comprender la petición que se está haciendo (por ejemplo la de que vayan más personas de las permitidas en un vehículo o ir a un determinado centro en lugar de a otro, etc.), pero hay que ser conscientes de que las normas están para cumplirlas y no únicamente por el hecho de cumplirlas por sí mismo, si no también porque en el momento que se establecieron otros profesionales, enfrentados a problemas similares, llegaron a la conclusión de que la opción que marca la norma es la más adecuada, tanto para el profesional como, y sobre todo, para el usuario.

Para saber decir que no, es muy útil hacer un acto que consiste en mantener separados los roles profesional y personal. Hay que interiorizar la idea de que la negativa no tiene como finalidad perjudicar o herir, sino todo lo contrario.

▪ **Hacer una petición o solicitar ayuda**

Pedir ayuda puede ser interpretado por algunas personas como una muestra de debilidad o de incapacidad. A veces se puede tener miedo a parecer poco hábiles o puede suceder, también, que por no molestar no se pida ayuda o no se haga una petición cuando realmente se necesita.

Una estrategia adecuada es pensar conscientemente en que hay que hacerlo no por uno mismo, sino por el bien de la persona a la que se está prestando el servicio.

- **Solicitar un cambio de conducta que resulta molesta**

Se trata de ser capaz de, ante una situación que resulta molesta, pedir a quién o quienes la provocan que rectifiquen su actitud. Es el ejemplo clásico de los vecinos del piso de arriba que organizan una fiesta. Subir o no subir para que bajen el volumen de la música es una decisión importante y a muchas personas les ocasiona un verdadero problema tener que hacerlo.

- **Mostrar desacuerdo**

Saber decir que no y mostrar desacuerdo son dos respuestas asertivas muy relacionadas, una persona que sepa hacer una cosa sabrá, más que probablemente, hacer la otra.

Cuando se muestra desacuerdo se tiende a pensar que la otra persona se va a sentir ofendida o infravalorada, pero la experiencia indica que se agradece más la sinceridad y que no se da la razón por dar y, sobre todo, si se ofrece algún tipo de alternativa.

Por eso al mostrar el desacuerdo es recomendable: argumentar con qué se está en desacuerdo concretamente, con que se está de acuerdo y proponer algún tipo de alternativa.

- **Hacer una crítica**

Hacer una crítica de manera asertiva significa hacer una crítica constructiva, no hiriente e incluso con una sonrisa en los labios. En nuestro entorno sanitario pueden darse situaciones en las que haya algún aspecto de otras personas que no agraden o que incluso estén amenazando el normal desarrollo del trabajo. En estos casos es necesario manifestarlo, pero siempre de manera constructiva, es decir, dando a la otra persona alternativas para que mejore la faceta que resulta desagradable.

La regla de oro para hacer una crítica asertiva es “Crítica los hechos, no a la persona”. Si se ha de criticar, es mejor hacerlo con cortesía y educación, ya que todo el mundo se equivoca.

- **Recibir una crítica**

Al recibir una crítica, una actitud asertiva es la de valorar si es correcta la crítica o no. En el caso de que sea correcta, se debe admitir y sobre todo pedir ayuda, orientación, para solucionar la situación correctamente.

- **Formular un elogio**

Elogiar es una conducta asertiva que suele dar bastante buen resultado para influir sobre las personas y ganar su confianza. Hay una sola condición y es que el elogio debe ser sincero; si no es así, se detecta con facilidad y “No hay pero insulto que un falso elogio”, como dice el refrán.

Elogiar puede ser útil, no sólo para aumentar la autoestima de la persona a la que se elogia, sino también para conseguir que inicie o continúe su colaboración con quienes la elogian.

▪ **Recibir cumplidos**

Curiosamente es algo que muchas personas esperan (recibir halagos), pero cuando los reciben se sienten incómodos. En ocasiones, se tiende a zanjar el tema rápidamente y suele dar vergüenza ser halagado en público.

Saber recibir cumplidos y hacer ver a la otra persona que su estrategia de premiar las acciones bien hechas es positivo, es una respuesta asertiva muy interesante. Se debe hacer un esfuerzo por aceptar los cumplidos y los halagos con naturalidad. Si se ha realizado un buen trabajo, se puede ayudar a la persona que expresa un cumplido agradeciéndoselo con sinceridad; él o ella se sentirán bien, y la persona que ha realizado el trabajo, también.

2.3.2. Técnicas asertivas

Las habilidades verbales asertivas o técnicas asertivas son comportamientos específicos que se pueden usar para hacer frentes a la manipulación emocional. Suponen aprender un modelo de respuesta voluntario y reflexivo.

✿ **Disco rayado**

Esta técnica se utilizará como habilidad para “decir no”.

Consiste en ser persistente y en repetir nuestro argumento las veces que sea necesario, sin enojarnos, irritarnos, ni levantar la voz, acabando las frases siempre con nuestro objetivo.

No hay que atacar a la otra persona, se le puede dar la razón en ciertos aspectos, pero siempre repetiremos nuestros argumentos.

Se pueden utilizar frases como: “entiendo lo que me dices, pero,...(disco rayado)”, “sí, pero...(disco rayado).

Al final la persona, quedará convencida o se dará cuenta de que no va a conseguir nada.

✿ **Acuerdo parcial**

Es una habilidad de comunicación que implica aceptar que el otro puede tener razones legítimas para hacernos las objeciones que nos hace, pero no admitimos la crítica formulada de forma inadecuada.

Logra apaciguar al interlocutor porque se admite el error.

El acuerdo parcial se puede utilizar en combinación o no con el disco rayado.

Esta técnica del acuerdo parcial se utiliza de la siguiente manera:

- Repitiendo una y otra vez lo que queremos sin levantar la voz ni irritarnos, terminado siempre las frases con nuestro objetivo.
- Utilizando construcciones del tipo:

- “No dudo que tendrás razones para,..., pero...”
- “Ya sé que,..., pero a pesar de todo,...”
- “Puede que sea cierto lo que dices,...pero aun así deseo que,...”
- “Es comprensible que pienses, ...pero aun así he decidido,...”

✿ **Banco de niebla**

Esta técnica también llamada aceptar en principio, se emplea cuando al manifestar nuestra negativa, podemos ser objeto de presiones, agresiones verbales o críticas injustas para intentar manipularnos. Se reconoce ante nuestro interlocutor que puede haber parte de verdad en lo que dice, pero no se cede a las peticiones ni se entra en justificaciones ni discusiones.

Para llevar a cabo el banco de niebla se debe tener en cuenta lo siguiente:

- No discutir acerca las razones parciales que quizás sean aceptables.
- Reconocer cualquier verdad contenida en las declaraciones de la otra persona, pero sin aceptar lo que propone.
- aceptar la posibilidad de que las cosas pueden ser como se nos presentan, utilizando expresiones como: “es posible que...”, “quizás tengas razón en que”... “puede ser que...”. es conveniente reflejar o parafrasear los puntos clave de la postura mantenida por la otra persona y tras ello añadir una frase que exprese que nuestra opinión no ha cambiado (“...pero lo siento, no puedo hacer eso”, “...pero no, gracias”, “...pero yo creo que no es así”, etc.).

✿ **Mensajes-yo**

Son mensajes respetuosos que expresan los sentimientos, opiniones y deseos propios sin evaluar ni reprochar la conducta de los demás y facilitan la expresión de las diferencias y el desacuerdo.

Sirven para informar a los otros del efecto que su conducta provoca en nosotros y se convierten en una invitación amable para que modifiquen su comportamiento.

Se envían los mensajes en primera persona:” opino que,...”, “me parece,...”, “me gustaría,...”.

Nuestras opiniones expresadas así tienen más posibilidades de tenerse en cuenta.

- Describiendo brevemente la situación o el comportamiento que molesta o sobre lo que se desea opinar, sin evaluar ni emitir juicios sobre la otra persona.
- Expresando los sentimientos que se producen

2.3.3. Otras habilidades asertivas

Emplear la asertividad es saber pedir, saber negarse, negociar y ser flexible para poder conseguir lo que se quiere, respetando los derechos del otro y expresando nuestros sentimientos de forma clara. Para ello, otras habilidades asertivas son preguntar y negociar.

⇨ **HACER PREGUNTAS**

Hacer preguntas es una habilidad esencial para conseguir la información específica y el feedback que necesitamos de las personas para ayudarles. Algunas

consideraciones especiales a tener en cuenta son:

- o Las preguntas dirigidas personalmente al sujeto tienden a generar respuestas más fiables. Ejemplo: Llamar al sujeto por su nombre.
- o Es mejor realizar preguntas cortas y directas.
- o No deben realizarse varias preguntas a la vez.
- o Mostrar actitud de escucha activa cuando responda, por ejemplo utilizar expresiones de ánimo (“ah-hah, ...”, “ya veo,...”), movimientos de cabeza.

Se utilizan dos tipos de preguntas:

- Preguntas abiertas: Son preguntas generales adecuadas para el inicio del intercambio comunicacional. Son exploratorias y animan a la persona a expresar sus sentimientos y pensamientos.
- Preguntas cerradas: Son esenciales para obtener información precisa y concreta, pero son inadecuadas cuando lo que se pretende es que la persona no cuente con límites para revelar información personal. Estas preguntas cerradas pueden ser respondidas con un “sí” o un “no”.

⇨ **NEGOCIACIÓN**

La negociación es la habilidad social más eficaz para resolver conflictos de toda índole, en ella intervienen las partes implicadas, que examinan voluntariamente sus discrepancias para alcanzar una decisión conjunta aceptable para todos. Hay que tener muchas habilidades sociales para saber negociar adecuadamente, pero con esfuerzo y formación se puede conseguir un nivel más que adecuado.

Una de las primeras reglas que se han de asumir cuando se quiere negociar es que se debe descartar la idea de ganar en una negociación. En las negociaciones ambas parte deben ver cubiertas sus necesidades e intereses.

En una negociación, cada parte tiene un máximo y un mínimo que ha de lograr. Cerrar una negociación fuera de esos límites creará una situación de insatisfacción en alguna de las partes que antes o después implicará la aparición de problemas.

Algunos aspectos importantes que se deben tener en cuenta ante la negociación de algún aspecto relativo a la atención sanitaria son:

- o Tener muy claro qué es lo que se quiere.
- o Conocer qué es lo que la otra parte quiere para saber hasta dónde ceder y hasta dónde pedir que la otra parte ceda.
- o Transmitir una actitud positiva hacia la otra persona, se puede estar negociando pero no discutiendo.
- o Escuchar activamente las propuestas y valorar si se pueden aceptar o no para reformularlas y plantear nuevas propuestas al interlocutor.
- o Procurar no romper la negociación hasta obtener un acuerdo adecuado para ambas partes. Cuando se cree que se ha llegado a un acuerdo ha de expresarse verbalmente (y si conviene sobre papel) y dejar absolutamente claro el acuerdo al que se ha llegado.
- o Conviene implicarse e implicar a la otra parte en el cumplimiento de lo pactado y en la vía que hay que seguir en caso de incumplimiento.

Negociar puede parecer difícil al principio y más si no es la profesión habitual de la persona, pero hay que pensar que continuamente se está negociando y normalmente

con éxito, cediendo en unos casos y siendo algo más beneficiado en otros.

3. BIBLIOGRAFÍA

Besada Fernández, R. *Técnicas de apoyo psicológico y social al paciente y familiares* (2007) Ideaspropias