

# Intervención en un sistema de conducta

MC KAY, Matthew. FANNING, Patrick y PALEG, Kim<sup>1</sup>

Traducción de Eva Aladro

(Abstracts y palabras clave al final del artículo)

Propuesto: 11 de marzo de 2008

Aceptado: 25 de marzo de 2008

Identificar el sistema conductual propio no implica necesariamente que con ello se cambie dicho sistema. No hay nada automático que nos lleve de la identificación de un sistema de conducta a la intervención. Es necesario un esfuerzo dedicado para que mediante los ejercicios que mostramos en este capítulo pueda darse realmente un cambio sistémico real.

Cada participante en un sistema de pareja es responsable al cien por cien de dicho sistema. Cada persona está actuando de modo que mantiene el sistema en marcha y las interacciones en constante circularidad. Si por parte de cada participante en el sistema no se asume la *total* responsabilidad de su parte en el sostenimiento del mismo, nada cambiará. No funcionará esperar que la otra persona cambie para después comprometerse uno a cambiar con él. Es preciso olvidar lo que la otra persona hace o lo que debería hacer. No tenemos control sobre él. Todo cuanto podemos controlar es nuestra propia conducta, todo cuanto podemos cambiar es a nosotros mismos.

---

<sup>1</sup> Matthew Mc Kay, Patrick Fanning y Kim Paleg son expertos en psicología y especialistas en terapias familiares, de pareja y de grupo. Son los autores del texto *Couple Skills*, editado en 1994 en Canadá por New Harbinger Publications. (traducimos aquí el capítulo 16, pp. 241-261) Expertos en el ámbito de la comunicación interpersonal, han retomado, entre otras herramientas de terapia, los conceptos del sistema conductual del interaccionismo simbólico y la homeostasis interpersonal. Han preparado muy diversos textos y manuales para auto-ayuda, tratamiento de la inteligencia emocional, el estrés y la depresión, la comunicación en grupos primario, la violencia interpersonal y todos los aspectos de la comunicación cara a cara. Su enfoque de la comunicación interpersonal, de total actualidad, es un ejemplo de la riqueza de perspectivas y herramientas en este sector, en el que se impone la interdisciplinariedad: para el tratamiento de problemas interpersonales estos investigadores tienen en cuenta la comunicación, sus distorsiones y sesgos, sus condicionamientos sexuales, culturales, sociales, la necesidad de refuerzos y de ejercicio de la atención y la escucha activa, el trabajo con las distorsiones cognitivas, las estrategias y técnicas de relación, los esquemas mentales y sistemas de conducta homeostáticos establecidos, las expectativas, reglas, aceptaciones de modelos, y un conjunto aún mayor de otros factores. Este sector de investigación está redefiniendo la tradición de investigación en este campo y recuperando muchos de sus elementos, integrándolos en modelos prácticos de una total necesidad en el mundo actual.

Cada uno es personalmente responsable de cambiar sus propias respuestas, que son las que mantienen el sistema rodando, y con él mantienen un patrón de conducta doloroso regresando una y otra vez. A menos que se tome plena responsabilidad para cambiar nuestra propia conducta, el resultado será que los modelos de conducta no cambian. Si a usted no le gusta el modo como marcha una interacción, está completamente en sus manos el hacer algo diferente para alterar su resultado.

## PERÍODO DE DOMINIO DE LA TÉCNICA

Le costará menos de una semana desarrollar su estrategia para intervenir en un sistema. El tiempo que tardan los cambios en presentarse dependerá de la persistencia con la que usted se mantenga en su estrategia. Un esfuerzo constante producirá cambios notables en unas dos semanas.

## LA RUPTURA DEL CÍRCULO VICIOSO

Como hemos mostrado en el anterior capítulo, cada sistema es un círculo vicioso de interacciones que no tienen un principio y un final determinados. Los cambios producidos en cualquier punto de ese círculo afectan al desarrollo del mismo y conducen a un resultado diferente. Sin embargo, hay ciertos espacios en cualquier interacción en los que es más fácil intervenir que en otros. Estos espacios son los “eslabones débiles” del sistema. Normalmente aparecen (1) en las fases iniciales de un ciclo de conductas, antes de que la mucha presión haya provocado el paso a la siguiente interacción problemática, (2) en un punto en el que la conducta no es todavía altamente defensiva o agresiva, y (3) cuando la conducta personal está claramente reforzando una respuesta indeseada de la otra persona participante en el sistema.

Si usted consigue identificar un eslabón débil en su sistema, he aquí las líneas maestras para intervenir en él:

1. **Deje de hacer lo que está haciendo.** Una respuesta conductual diversa a la habitual en este punto tiene la capacidad potencial de cambiar el resultado completo de la interacción. Aunque no hay garantía de que la nueva conducta funcione produciendo el cambio deseado, siempre será mejor que la conducta anterior que no cambia absolutamente nada en un sistema nocivo.
2. **Describa sus sentimientos y necesidades utilizando *mensajes totales***<sup>2</sup>. Hable directamente de cuanto le hiera y cuanto desee, sin culpar, atacar o hacer callar al otro. Identifique todas las estrategias aversivas que pueda estar usando en este punto del ciclo<sup>3</sup>. Después diseñe por escrito, por anticipado, *mensajes totales* que sustituyan a la conducta agresiva.

---

<sup>2</sup> Se trata de mensajes que contienen observaciones, pensamientos, sentimientos y necesidades o deseos. Son fundamentales para la comunicación interpersonal. (vid cap 4 del texto de los autores)

<sup>3</sup> Se trata de ocho estrategias: desprecio, retirada/abandono, amenaza, acusación, insulto, culpabilización, esquivado, hurto.

3. **Refuerce la nueva conducta.** Ud. desea que su compañero/a cambie, pero su estrategia habitual no funciona. Esto ocurre porque lo que usted hace en realidad *refuerza* la conducta indeseada del otro. Su tarea en este punto es pensar en maneras de reforzar la conducta que desea en el otro, y no la del viejo ciclo. El refuerzo positivo incluye interacciones como la alabanza, el afecto, las expresiones de aprecio, la ayuda y el ánimo, todo aquello que recompense a su compañero de sistema.
4. **Describa su sistema de pareja** (opcional). Describa a su compañero su ciclo de respuestas, cómo ambos de ustedes terminan siempre como empezaron. Explíquelo que no es culpa ni defecto de nadie, que los dos contribuyen a desencadenar en el otro una conducta no deseada. Ninguno de los dos es bueno ni malo; simplemente están en una trampa. Nótese: si esto produce una respuesta negativa en su compañero, abandónelo. Intente en su lugar la negociación.
5. **Negocie nuevas soluciones.** (opcional). Cada uno de los miembros integrantes de un sistema tiene necesidades diferentes y a veces en conflicto. Estas necesidades están en la raíz de la conducta repetida que mantiene el ciclo en marcha constante. Usted y su compañero tienen *necesidades igualmente válidas*. Ninguna de las dos son mejores o mayores, simplemente son diferentes. El principio de necesidades igualmente válidas es clave para las negociaciones fructuosas. Cuando usted acepta que su compañero tiene derecho a sus necesidades, puede entonces trabajar hacia soluciones que sean adecuadas para cada uno de ustedes. Sobre este tema, el capítulo de negociación tratará estrategias específicas.

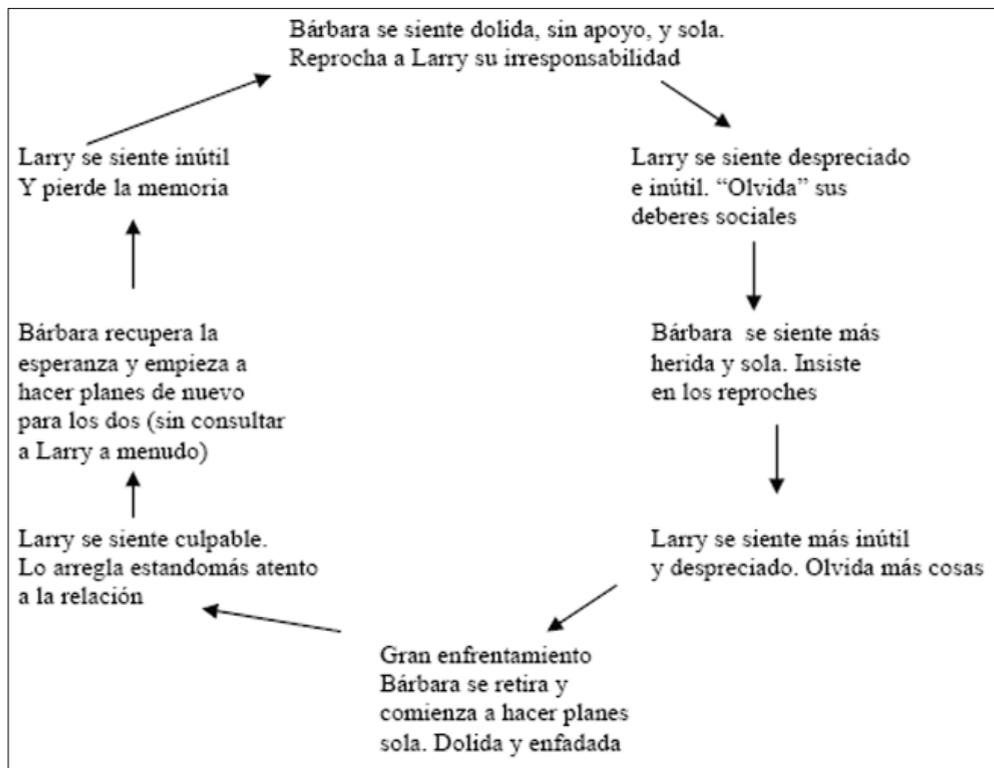
Veamos cómo estas líneas maestras se aplican a algunos sistemas de pareja.

¿Recuerdan a Bárbara y Larry? Tenían un sistema tipo “sobrefuncionador-infracionador”. Bárbara es sobrefuncionadora. Ella es la que organiza todos los compromisos sociales de los dos (a menudo sin consultar a Larry), anotando los días de cita claramente en su agenda, y ocupándose de planificar cuanto haya que hacer. Nunca se olvida de sus citas y en caso improbable de que vaya a llegar tarde o cambien sus planes, siempre llama para avisar. Bárbara se siente herida y carente de apoyo, y muy sola en la relación. Larry, el infracionador, tiene “mala memoria”: se olvida de los compromisos que Bárbara ha hecho por los dos, se olvidó del cumpleaños de ella, de su aniversario, se olvidó de llamar cuando se fue a cenar por su cuenta tras el trabajo. Se olvida también de felicitar a los padres de ella en su cumpleaños. Cuando sugiere espontáneamente alguna actividad, se molesta porque Bárbara le dice que ya tiene preparado para ese día otro evento diferente. Se siente ninguneado e incapaz ante la tendencia de Bárbara a hacer planes sin consultarle.

Cuanto más irresponsable se vuelve Larry, más sola y herida se siente Bárbara, y más intenta ella arreglar las cosas recordándole con reproches sus responsabilidades. Cuanto más reprocha y conmina Bárbara a Larry, más despreciado e infantilizado se siente Larry, y menos está dispuesto a recordar las citas. Bárbara se siente más y más dolida y sola; Larry se siente más y más inútil e idiotizado.

Al final, se produce una gran pelea. Bárbara decide hacer planes por sí sola que no requieran la participación de Larry. Se siente aún más sola y enfadada. Larry se siente culpable y lo compensa dedicándose más a la relación y siendo menos olvidadizo. Con la atención extra recibida, las esperanzas y expectativas de Bárbara vuelven a despertarse y de nuevo retoma su papel de directora social, haciendo planes para los dos sin consultar a Larry. Larry se siente otra vez inútil y pronto pierde otra vez la memoria, y el ciclo continúa.

El sistema de Bárbara y Larry tiene este aspecto:



Larry consiguió identificar un eslabón débil del sistema cuando por primera vez es consciente de que Bárbara ha planeado algo sin consultarle. En ese punto, todavía ella no está haciéndole mucha presión, y su propia conducta no es muy defensiva o agresiva (en su caso particular, pasiva-agresiva), como ocurre cuando sus "olvidos" refuerzan las reprimendas de Bárbara.

Bárbara identificó un eslabón débil de su sistema la primera vez que Larry olvida algo que para ella es importante. En ese punto, aún el ciclo no está lo suficientemente desarrollado como para que ella se enfade mucho o se sienta muy frustrada,

aún no ha comenzado a comportarse agresivamente hacia él, como cuando sus insidiosos reproches refuerzan la huída de Larry en rebelión y el olvido de sus planes.

Larry decidió utilizar cinco líneas maestras para intervenir en su sistema.

1. Se propone a sí mismo reconocer y detener la vieja conducta de no decir nada y olvidarse luego del evento.
2. Desarrolla por escrito un guión anticipado en el que habla a Bárbara de sus necesidades y sentimientos mediante mensajes totales: “Bárbara, has concertado esta cita para cenar con Gary y Linda sin consultarme primero a mí. Cuando haces planes para los dos sin consultarme, me siento despreciado. Y me siento inútil si además estás constantemente recordándome esos planes. Yo quiero tener un papel propio en esta relación y participar en los planes. Así que me gustaría que hasta que no hables conmigo, no hagas más que planes provisionales. No me importa que hagas tus propios planes sin esperar que yo me una a ellos”.
3. Larry decide reforzar la nueva conducta de Bárbara escuchando atentamente lo que ella le diga, agradeciéndole que le consulte, y que considere honestamente si quiere o no participar en la actividad que sea. Si él está dispuesto a ir, escribirá una nota en su agenda, y después acudirá (nunca olvidó una sola cita de trabajo que tuviera anotada en su agenda). Si él decide que no quiere ir a algo, lo dirá con claridad. Así Bárbara tendrá la posibilidad de hacer planes por su cuenta, independientemente de Larry.
4. Larry y Bárbara acuerdan trabajar juntos para intervenir en su sistema de modo que no es necesario que él describa a Bárbara el mismo.
5. Larry le dice a Bárbara que quiere negociar algunas soluciones nuevas.

Bárbara también prepara cinco líneas maestras de actuación nueva:

1. Se propone no volver a recordar o reprochar a Larry los planes que ambos tengan o sus responsabilidades personales.
2. Escribe un guión de sus sentimientos y necesidades para decírselas a Larry. “Larry, teníamos planes de visitar a mi hermana esta tarde a las 6,30, y ya son las 8. Acabas de llegar a casa, supongo que se te ha olvidado. Me siento realmente herida y sola cuando te olvidas de los planes que teníamos, especialmente si son importantes para mí. Necesito que te atengas a los planes que organicemos, si no yo los haré por mi cuenta y no te incluiré a ti”.
3. Bárbara tenía dificultad para decidir cómo reforzar a Larry en su nuevo comportamiento. Simplemente agradecerle cuando se comportase con más responsabilidad ante un evento o una ocasión social especial no le parecía bastante. Pero le preocupaba que, prometiéndole a Larry algo positivo en esas situaciones, fuese como volver al mismo patrón de ella controlándolo todo. Así que decidió negociar con él.
4. Dado que Larry y Bárbara trabajaron juntos en su sistema, ninguno necesitó describirle al otro cómo era.
5. Bárbara inició una sesión de negociación tras identificar algunas necesidades en conflicto: Larry quería que se le consultase siempre que se fueran a hacer

planes juntos, pero a veces la decisión tenía que tomarse inmediatamente, antes de que Bárbara tuviera tiempo de consultarle a él. Como tema secundario, Bárbara deseaba plantear su preocupación de que al intentar reforzar a Larry podía entrar en colisión con su deseo de ayudar a Larry a sentir más dominio en la relación.

Cada uno escribió sus necesidades y algunas soluciones posibles. Tras ciertas discusiones, se llegó a los siguientes acuerdos:

- a.— Bárbara consultaría siempre con Larry antes de hacer un plan, y si la decisión debía tomarse inmediatamente, simplemente rehusaría (o aceptaría solo en su propio nombre).
- b.— Una excepción a esta regla se daría si Bárbara previamente hubiera hablado con Larry sobre la posibilidad de tal circunstancia y Larry hubiera expresado entusiasmo por ella.
- c.— Si Bárbara hiciera un plan sin consultar a Larry, él educadamente declinará acudir a tal evento.
- d.— Cuando Larry recuerde y respete todas sus responsabilidades, Bárbara reforzará a Larry con un agradecimiento sincero y un abrazo.
- e.— Si Larry no iniciara planes para el cumpleaños de ella o para su aniversario (u otras fiestas especiales), con al menos dos días de anticipación, Bárbara podrá hacer planes por su cuenta con sus propios amigos o familia.

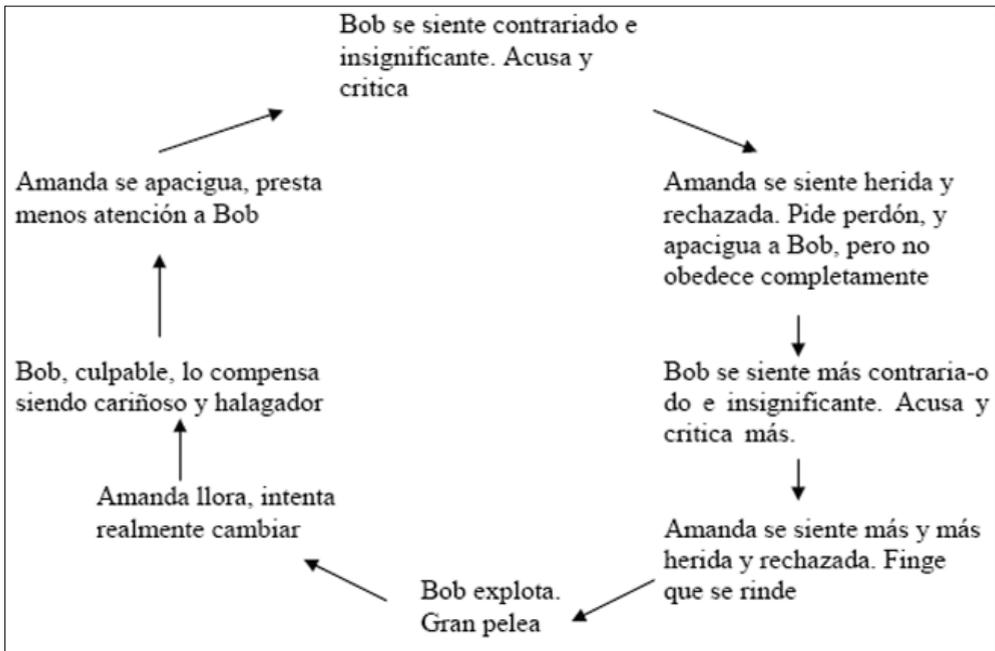
Bob y Amanda tenían un sistema de acusador-aplacador. Bob, el acusador, criticaba habitualmente el aspecto de Amanda, su conducta, sus opiniones. Particularmente le disgustaba la manera como Amanda se comportaba cuando salían con amigos, y no dudaba en decírselo. Él se sentía defraudado y frustrado al ver que Amanda no seguía sus consejos, e interpretaba su conducta como reflejo de una falta de respeto por sus sentimientos y deseos. Esto, a su vez, desencadenaba sentimientos de insignificancia en él.

Amanda, la apaciguadora o aplacadora, deseaba evitar el conflicto a toda costa y rápidamente aceptaba su responsabilidad ante la decepción de Bob. Ella se disculpaba con frecuencia, asegurando que mejoraría, y prometiéndole a Bob que se cuidaría más. Pero al mismo tiempo se sentía herida y rechazada ante las críticas, y aunque sus intenciones eran buenas, olvidaba de una ocasión a la siguiente lo que Bob quería que ella hiciera. O bien prometía obedecer pero realmente no pensaba cambiar. En ocasiones incluso ignoraba deliberadamente a Bob hasta que éste se sentía realmente mal.

Cuando Bob veía que Amanda hacía o decía exactamente aquello que él le había dicho que no dijera o hiciera, sus sentimientos de frustración e insignificancia crecían y escalaba sus acusaciones y críticas a Amanda (“Te acabo de decir que odio que hables de Astrología, y tú vas otra vez y preguntas a todos sus signos del zodiaco”). La retracción de Amanda crecía, junto con sus sentimientos de verse herida y

rechazada —pero su conducta continuaba con muy pequeño cambio. Finalmente Bob estallaba, y seguía una gran pelea (“¡No puedo creer que te haya dicho un millón de veces eso y tú sigas escupiendo las estupideces del horóscopo en la vida de nuestros amigos!”). Amanda lloraba, prometía no volver a hacerlo, y le decía a Bob que quizás ella no era la mujer adecuada para él. Bob, sintiéndose culpable, intentaba compensarlo volviendo a ser más cariñoso y dulce con Amanda. Sintiendo un poco confortada, Amanda se aplacaba y dejaba de prestar atención a Bob. Y el ciclo volvía otra vez a empezar.

En un diagrama, el sistema de Bob y Amanda tiene esta imagen:



Amanda identificó un eslabón débil de su ciclo en una fase temprana, cuando Bob critica la primera vez o la acusa, y ella comienza a notar que es herida o rechazada. En ese estadio inicial, aún no hay demasiada presión sobre Amanda, su conducta no es aún altamente defensiva, y su comportamiento retraído aún no refuerza positivamente las acusaciones y críticas de Bob.

El eslabón débil de Bob también aparece muy pronto en el ciclo. Es cuando se siente por primera vez contrariado y frustrado ante el comportamiento inapropiado de Amanda, cuando él interpreta su conducta continuada como reflejo de una falta de respeto hacia él. Este es el punto en el que aún no se ha cargado demasiada presión explosiva sobre Bob, y aún no ha llegado al punto álgido de su agresividad, y la conducta aplacadora de Amanda se ve negativamente reforzada por la respuesta de Bob de detener temporalmente sus acusaciones y críticas.

Bob y Amanda decidieron utilizar unas líneas maestras para intervenir en su sistema. Amanda siguió estas líneas:

- 1.- Se compromete consigo misma a reconocer y detener su antiguo comportamiento apaciguador y retraído.
- 2.- Escribe un guión en el que le cuenta a Bob sus sentimientos y necesidades con mensajes totales. De este tipo: “Bob, parece que me acusas y que estás enfadado. Creo que no estás feliz por mi conducta. Pero cuando me criticas me siento mal y rechazada. Me gustaría que me dijeras qué es lo que quieres de mí de una manera menos acusadora. Si la acusación no para, me retiraré educadamente de la conversación hasta que lo hagas”.
- 3.- Amanda decide que si Bob desea decirle lo que quiere que ella haga, sin acusarla de nada, ella reforzará eso escuchándole con atención, dándole las gracias, y considerando seriamente su petición en lugar de fingir que lo hace.
- 4.- Ella describe su sistema del siguiente modo: “Cuando algo no te gusta de lo que hago o digo, y empiezas a culparme, me siento herida y rechazada. Como quiero evitar el conflicto, quiero estar de acuerdo con cualquier cosa que me digas, aceptar la culpa, prometerte que cambiaré, lo que sea. Pero realmente me resisto a eso porque la acusación me duele. Tú te sientes frustrado cuando yo no respondo a lo que prometí, y empiezas otra vez a culparme. Estamos atrapados en ese ciclo. Ninguno de los dos es culpable. Tú tienes sentimientos de frustración, falta de respeto e insignificancia, que combates atacándome; yo experimento sentimientos de estar dolida y de ser rechazada, que combato haciendo promesas que no mantendré. Ninguno de los dos es bueno o malo, simplemente estamos atrapados”.
- 5.- Amanda no deseaba negociar sobre las acusaciones o la conducta crítica. Pero sí estaba dispuesta a negociar soluciones nuevas si las peticiones no agresivas de Bob parecieran razonables.

Bob utilizó estas líneas maestras también.

- 1.- Establece un compromiso consigo mismo de reconocer y detener su conducta de acusaciones y críticas.
- 2.- El proceso de escribir un guión con mensajes totales fue doloroso para Bob porque él sospechaba que muchas de las cosas que decía o pedía a Amanda no eran justas. La forma como ella vestía o las opiniones que expresaba eran reflejos del gusto personal de ella, y él realmente no tenía derecho a criticarlos. Él buscó maneras de decir lo que sentía sin acusar o hacerle sentir mal a ella. “Cuando te pones vaqueros gastados para una cena social, creo que realmente no es apropiado para la ocasión. Entonces me siento mal, pienso que la gente dirá que no tenemos buen gusto ni sentido de lo apropiado en cada caso. Es muy desagradable para mí, y deseo que tú estés de acuerdo en cambiar aunque pienses incluso que soy tonto...Para ser realmente honesto, preferiría no ir a la cena antes que sentirme así de incómodo”.

- 3.– Bob decide reforzar los acuerdos con Amanda comentando positivamente cualquier atavío de ella remotísimamente apropiado para la ocasión y agradeciéndole que ella lo hiciera por él. Amanda siempre reaccionaba a las caricias en el cuello, así que decidió intentar también eso.
- 4.– Bob y Amanda ya habían discutido su sistema juntos.
- 5.– Bob deseaba negociar nuevas soluciones si fuera necesario.

## LA LUCHA CONTRA LA HOMEOSTASIS

La homeostasis es la tendencia de los sistemas a permanecer estables y a resistir al cambio. Es la causante de ese sentimiento que se produce, de que “ya estamos otra vez con lo mismo de siempre”. Si usted está interviniendo en su sistema conductual, ya estará experimentando comportamientos nuevos y diferentes a los habituales. Estos comportamientos tienden por su propia naturaleza a alterar los patrones usuales de interacción que están establecidos en el sistema de dos participantes. Al mismo tiempo, y si uno se fija detenidamente, se experimenta un impulso o presión a volver a los viejos patrones familiares de conducta, o quizás comprobará que su compañero está “lanzando un órdago” en un intento para regresar al antiguo sistema. Es muy importante en ese momento la persistencia que se tenga para resistir esa presión.

Cuando se intenta cambiar un sistema, y el cambio no es eficaz, la fuerza de la homeostasis está consiguiendo imponerse al mismo. Quizás de algún modo, el participante en el sistema está cumpliendo o validando las expectativas negativas del otro, o la nueva estrategia para cambiar el sistema sigue reforzando la vieja conducta del otro, o algo más de cuanto se está haciendo sigue reforzando las viejas respuestas del compañero.

## VALIDACIÓN

Los sistemas quedan establecidos al comienzo de una relación interpersonal. Continúan presentes en ella durante largo tiempo. Pueden haberse dado docenas, e incluso centenares de experiencias que han conducido a los participantes en un sistema a esperar del otro determinadas cosas. Estas expectativas negativas no cambiarán de la mañana a la noche. Incluso cuando comienza la intervención en un sistema, llevará tiempo a cada participante el reconocer que la otra persona ha cambiado. Entretanto, cada uno de ellos seguirá reaccionando como si nada fuera diferente. Puede que aparezcan las mismas respuestas dolorosas de siempre.

Hay dos ejercicios que pueden llevarse a cabo cuando un participante sigue reaccionando todavía a las viejas expectativas:

### 1. Ser perseverante

No abandone las nuevas estrategias que haya desarrollado para cambiar el ciclo. No deje que las expectativas y reacciones de su compañero le desanimen. Puede que

el nuevo comportamiento de uno tarde semanas, e incluso hasta algunos meses, en calar y en ser notado por su compañero. Señalar la nueva conducta propia puede que ayude también, pero el impacto será mucho más significativo si su compañero lo descubre por sí mismo o por sí misma.

## **2. Sorprenda a su compañero/a**

Planee hacer algo diferente de cuanto espera su compañero en el sistema. Diga “sí” “cuando él espere que usted diga “no” (y viceversa), sugiera iniciativas cuando su compañero/a espere que ha de sugerirlas él, ofrezca su ayuda cuando esperen que evitará usted el esfuerzo, etcétera.

Patrick reconocía su tendencia a reaccionar negativamente cuando Allie le recordaba sus obligaciones sociales. Él se daba cuenta de que esta tendencia suya confirmaba los temores de Allie sobre el poco respaldo en esas obligaciones que siempre en el último momento él daba. Él decidió intentar expresarse de manera diferente, la próxima vez que la ocasión se presentara. Invariable, la semana siguiente Allie le recordó de nuevo que debían asistir a una cena benéfica a la que se habían comprometido. Patrick percibió inmediatamente su propia contrariedad e irritación, pero también notó la tensión en la cara de Allie, y su expectación ante la reacción de él, por lo que vio que aquella era justamente la oportunidad de actuar.

“En fin, estoy muy cansado y preferiría no ir esta noche, pero ya sé que es importante para ti, así que iremos”, dijo.

“Mira, si es mucho sacrificio, no te preocupes”, respondió Allie.

Patrick se dio cuenta de que Allie estaba tan apresada en sus propias expectativas que realmente no llegó a oír lo que él había dicho, y estaba respondiendo de la misma vieja manera que si él hubiera dicho las mismas cosas de siempre. Él sintió la tentación de decir simplemente: “Olvídalo”, pero en lugar de eso, perseveró.

“Allie, mira, yo estaré encantado de ir contigo. De hecho iré porque te quiero y me gusta ir contigo; sólo te decía lo que siento en estas ocasiones, y que estoy hoy muy cansado”.

Aunque Allie todavía mantenía sus sospechas, se trató de un comienzo excelente, y su conflicto usual se vio casi enteramente esquivado.

## **REFUERZO**

Puede que la nueva estrategia, o alguna otra conducta antigua, esté todavía reforzando al compañero de sistema para responder en sus maneras tradicionales. En este caso, puede hacerse lo siguiente:

### **1. Compruebe los refuerzos**

El refuerzo puede tomar la forma de recompensas: una disculpa, una oferta de compromiso, un momento de intimidad. Nótese que cuando hacemos cualquier cosa

de esta naturaleza, justo después de una conducta errónea propia o del compañero, estaremos reforzando y recompensando la conducta indeseada.

Es también importante prestar atención al refuerzo negativo. ¿Sigue usted haciendo algo que causa daño a su compañero/a? ¿Ha aprendido ella o él a limitar ese dolor con una respuesta que a usted le va mal?

Larry y Bárbara estaban en medio de su ciclo familiar. Larry, como siempre, se había olvidado de un compromiso social; Bárbara se sentía frustrada tras sus esfuerzos de cambiar el sistema dejando notas de recordatorio en la agenda de citas de Larry. Había empezado a consultarle a Larry antes de hacer planes para los dos y ya no le echaba reprimendas, pero seguía sintiendo ansiedad al pensar que iba a olvidarse de todo. Bárbara se dio cuenta entonces de que esos papelitos recordatorios estaban sin duda reforzando negativamente la conducta olvidadiza de Larry, pues cuantos más pegaba ella en la agenda de Larry, más se olvidaba él de estas cosas. Casi invariablemente los papelitos se perdían o él se olvidaba de leerlos.

La presión sobre Larry era un refuerzo a su respuesta de evitación pasiva. Si las cosas iban a cambiar, Bárbara tenía que seguir consultándole y también tenía que empezar a confiar en él y en que recordaría las citas y acudiría a ellas, y en caso de no ser así, ella iría por su cuenta a los sitios o bien le invitaría a él pero sin ninguna expectativa. La semana siguiente, Bárbara mencionó de pasada que iba a asistir a una fiesta del trabajo ese viernes, y que si acaso Larry quisiera acompañarla a ella le encantaría. Como habitualmente, Larry no “recordó” que tenía que hacerlo, aunque sí que apareció en la cena con amigos a la que había acordado asistir. Y finalmente, sin presión o sin expectativas negativas sobre él, Larry comenzó a recordar incluso las ocasiones “opcionales” cada vez mejor.

## **2. Pregúntele a su compañero/a**

A veces los métodos directos son los mejores. Pregúntele a su compañero cómo va la nueva estrategia para él ó ella. Si Bárbara le hubiera preguntado a Larry, ella hubiera sabido que sus notitas de recordatorio estaban resultando extremadamente descorazonadoras. A él le daban ganas de arrancarlas de su agenda y arrugarlas en cuanto las veía. Él tenía que levantarlas para poder leer sus compromisos “reales”. Y le hacían sentirse siempre controlado, como si fuera un niño al que le dan mil consejos y recomendaciones antes de dejarle en el colegio.

Otra pregunta que puede hacerse es ésta: Ya sé que tú estás por algo que yo estoy haciendo, y ya sé lo que te hace sentir eso. ¿Me puedes decir qué es lo que te hace responder de esa manera?”. La respuesta puede ser muy ilustrativa. Si no, intente esta otra: “¿Cómo te sientes justo antes de...?” Si el sentimiento es negativo, averigüe si es algo en la propia conducta lo que lo desencadena.

## **3. Negocie una solución nueva**

De nuevo volvemos al paso número cinco de las líneas de intervención que habíamos dado. Identifique sus necesidades en conflicto en esa situación, negocie después una solución que incorpore aspectos de esas necesidades.

Jon y Claudia estaban atrapados en su sistema particular de perseguidor-fugitivo. Jon había conseguido identificar su eslabón débil al comienzo de sus sentimientos de ser abandonado. Ése era el momento en el que empezaba a pedirle a Claudia de un modo que sonaban como exigencias, más tiempo que pasar juntos. Jon había decidido cambiar esa conducta diciéndole en su lugar a Claudia que la echaba de menos y preguntándole cuándo podían pasar un rato juntos. Claudia a su vez tenía identificado un eslabón débil en su sistema en el momento previo a su respuesta fría y evasiva ante las exigencias de John. Ella había decidido cambiarla por una comunicación directa, diciéndole a Jon que esas recriminaciones le hacían sentirse herida, pero que de todos modos ella iba a intentar ver el modo de pasar un rato juntos. Jon era consultor autónomo y podía disponer de su horario con facilidad, trabajaba normalmente 30 ó 35 horas semanales. Tenía mucho tiempo libre e iba al gimnasio, a la biblioteca, y podía ver muchísimas películas en vídeo. Claudia estaba asistiendo a clases nocturnas dos días a la semana, por lo que su tiempo libre estaba muy limitado. Y además estaba activamente implicada en varias causas sociales, en las que Jon tenía muy poco interés. Pero intentaba contener su frustración ante las exigencias de Jon, y encontrar de alguna manera soluciones razonables. El problema surgió cuando las sugerencias de Claudia se encontraron con la negativa rotunda de John. Su disconformidad resultó una presión para Claudia, quien a su vez se sentía más resentida y resistente.

Finalmente Jon sugirió que intentaran negociar una solución nueva. Aclararon sus necesidades en conflicto —Jon quería más tiempo con Claudia, y Claudia quería más tiempo para satisfacer sus intereses personales individuales. Cada uno reconoció y validó las necesidades del otro, y comparó posibles soluciones. La solución óptima para Jon era que Claudia dejara tres noches a la semana y los fines de semana libres para pasar el tiempo con él. Claudia sugirió que planearan una noche semanal para salir o estar juntos, más un día completo del fin de semana, y que Jon acompañara a Claudia a uno de sus eventos sociales. La solución de compromiso fue la de pasar dos noches juntos a la semana, así como un día completo del fin de semana. Además, Jon acompañaría a Claudia a su grupo de lectura de los viernes por la noche si así lo deseaba. Estuvieron de acuerdo en mantener una conversación cada sábado por la noche para programar las actividades de la semana entrante. Una vez Jon supo exactamente cuándo iba a estar con Claudia, fue capaz de relajarse y de planificar actividades para el resto de su tiempo libre. Aunque a veces se sentía solo, ya sabía cuándo iba a ver a Claudia y que siempre podía acompañarla a su grupo de lectura si necesitaba una dosis de ella antes de la siguiente cita programada. Claudia sintió cierto “stress” intentando encajar sus actividades con su nuevo tiempo libre más limitado. Pero la presión que provenía de Jon fue mucho menor; de hecho, ahora que él ya no la asediaba pidiéndole pasar más tiempo juntos, pudo disfrutar de esas ocasiones como hacía mucho tiempo no lo hacía. Empezó a pensar que quizás en sus vacaciones de verano podían irse de camping a las montañas juntos.

## **ROLES**

Cuando la circularidad de un sistema de conducta no está clara, pero pueden identificarse los roles que contiene, se puede experimentar cambiándolos. El primer

paso es pensar qué rol nuevo podríamos asumir: no es simplemente el opuesto al actual que uno tenga, sino más bien un cambio gradual en una línea continua de posibles respuestas. Ayudará consultar las listas que hemos desarrollado en capítulo previo, describiendo los comportamientos, sentimientos y necesidades que están siendo suprimidas por los roles antiguos. Piense en qué estaría haciendo o qué estaría diciendo o expresando si su papel en la relación no fuera el de siempre. Por ejemplo, si usted es el “enfermero” en la relación, el “protector”, un nuevo papel puede implicar ser “selectivamente egoísta” (algo muy diferente a ser totalmente egoísta). Una alternativa a ser “perseguidor” puede ser “más bien auto-suficiente” (no “distante”); el “sobrefuncionador” puede cambiar a “selectivamente preocupado de sí mismo”, o “selectivamente dependiente” (pero no “infracionador”); un o una “apaciguadora” puede intentar ser “asertivo/a”. Consulte de nuevo las listas creadas en el capítulo previo. Tache las preguntas al comienzo de esa sección y coloque los nuevos papeles. Reemplace: “¿Qué comportamientos me impide mi papel que pueda emprender?” con “¿Qué comportamientos me permite mi nuevo papel en el sistema?”. Igualmente, se reemplaza “¿Qué sentimientos y necesidades me impide tener y expresar mi papel en el sistema?” por “¿Qué sentimientos y necesidades me permite tener y expresar mi nuevo papel?”. Nótese que cada uno de estos temas implica acciones: hacer algo, expresar los sentimientos, o preguntar lo que se desea. Si alguno de los puntos de su lista no tiene la forma de acción, reescríbalo de modo que la requiera necesariamente, y que implique que usted diga o haga algo diferente. Por ejemplo, en la lista de necesidades, usted puede haber anotado: “Deseo que me ayude en las tareas de casa”. Para convertirlo en una declaración de acción, escriba específicamente lo que usted va a *hacer*: “Pedir a Bill que me ayude a hacer la compra y a pasar el aspirador”. “No ser tan vulnerable” debe reescribirse como “Decirle la John que me siento sola cuando se va de viaje de negocios”. “Ser más espontáneo” puede convertirse en “Sugerir a Carol ir a cenar fuera esta noche en vez de cocinar en casa”.

Desear algo del compañero no basta para cambiar el viejo rol. Es preciso pedirle a aquél que haga lo que uno quiere. Y es necesario ser suficientemente específico para que el otro sepa exactamente lo que uno necesita.

Patty, “protectora” en su sistema junto a Jay, decidió cambiar su papel por el alternativo “selectivamente egoísta”. Ella se dio cuenta de que los temas de sus listas de necesidades, sentimientos y acciones cambiaban radicalmente con el nuevo papel. Escribió:

1.-De vez en cuando dedicaré tiempo a mí misma, para por ejemplo darme un baño, leer un libro, etc. Ocasionalmente pediré que me traigan la comida de restaurante en lugar de cocinarla yo (o puedo pedirle a Jay que cocine él de vez en cuando) y también buscaré con Jay a una asistenta para que me ayude en la casa una vez a la semana.

2.-Admitiré que estoy cansada, incluso aunque Jay también lo esté. Puedo expresar enfado o contrariedad o mi dolor o ansiedad cuando lo necesite, y si Jay no aguanta esos sentimientos, trabajaremos los dos en ello.

3.-Seré capaz de pedirle a Jay que me ayude más a menudo. Específicamente, le pediré ayuda para el tema de la colada y para vaciar el friegaplatos (lo cual por supuesto no garantiza que él lo haga).

Parte de su lista la transformó en declaraciones de acciones. “Expresar enfado o dolor o contrariedad o ansiedad cuando lo necesite” se transformó en “Decirle a Jay cómo me ha enfadado la pintada en la pared”, “decirle a Jay cuando no me pregunte qué tal me fue el día, que eso me duele”, “Decirle a Jay cuando me moleste su decisión de no venir a visitar a mis padres “ y “Decirle a Jay que me asusto cuando se retrasa tanto a veces en sus cenas de trabajo”.

Bárbara escogió un papel de “selectivamente centrada en sí misma” como alternativa a su rol de sobrefuncionadora con Larry. Los cambios en su sistema fueron los siguientes:

- 1.– Hacer planes para acudir a ciertos eventos sola, planificar las vacaciones y ocasiones especiales con su familia o amigos íntimos si Larry no toma la iniciativa. No cocinar tanto y pedir comida preparada. Usar un calendario en la cocina para marcar los compromisos importantes, en lugar de reprochar constantemente.
- 2.– Ser capaz de ser feliz cuando Larry decida salir con ella, al igual que cuando éste decida ausentarse. Estar más tranquila cuando no tenga planes, porque no depende ya de Larry para pasarlo bien, y porque puede hacerlos por su cuenta.
- 3.– Ocuparse de la necesidad propia de celebrar los días importantes de la manera que quiera, con amigos o familia.

Bárbara tuvo que reescribir parte de estas nuevas ideas de manera que implicaran acciones directas. Su lista modificada fue ésta:

1.-Iré al Ballet con Joan y al concierto con Pauline. Planificaré mi cumpleaños y otras ocasiones especiales con mis amigos o familia si dos días antes de ellas Larry sigue sin mencionar sus intenciones. Diré a Larry que a menos que me indique que va a venir a cenar cada día, probablemente no haré la cena y pediré la misma a restaurantes. Pondré un calendario en el frigorífico y marcaré los principales compromisos, aunque no diré absolutamente nada a Larry de ellos.

2.-Le diré a Larry lo feliz que me hace cuando decide venir conmigo a algo, y me callaré la boca cuando rehúse hacerlo. Le diré lo bien que lo he pasado cuando salga sin él también. Le comunicaré mi deseo de no ser dependiente de él para pasarlo bien, y cómo también disfruto cuando me quedo en casa sola de vez en cuando.

Ben, el apaciguador en su relación con Michele, escogió un papel “asertivo” alternativo. Sus elementos revisados fueron los siguientes:

- 1.– Diré a Michele mi honesta opinión sobre sus informes cuando me pide que se los corrija. Le diré que no estoy de acuerdo con la posición política de sus padres, y expresaré la mía. Dejaré absolutamente de pedir perdón, cuando las cosas no vayan como Michele quiere. Dejaré mi ropa exactamente donde yo quiera cuando me la quite.
- 2.– Le diré a Michele que no me gusta cuando me echa la culpa y critica, que eso me duele y que me fastidia. Le contaré cuándo me siento frustrado en el trabajo, (y si lo critica, le diré de nuevo que no me gusta que lo haga).

- 3.– Le pediré a Michele que me diga lo que le gusta de mí y por qué está conmigo. También le advertiré que dejaré de hablar con ella educadamente si empieza a acusarme de cosas o a criticarme, y luego lo haré así.

Antes de lanzarse a estos cambios, es esencial reconocer que podemos toparnos con resistencia por parte de nuestro compañero de sistema. La naturaleza de la homeostasis, como hemos dicho, implica que habrá una tendencia a revertir el proceso a las viejas conductas establecidas. Esa tracción puede adquirir la forma de una escalada en la conducta antigua del compañero de sistema, o bien tomar la forma de sutiles sugerencias de culpabilidad por el “abandono” del compañero. Aunque los cambios son incómodos al principio, poco a poco la incomodidad va siendo sustituida por los beneficios a largo plazo de una relación más sana e íntima. Puede que sea adecuado hablar con el compañero/a sobre las decisiones de cambio de roles o informarle anticipadamente del tipo de alteraciones que se van a producir. Use sus habilidades de comunicación limpia, de manera que su pareja no se sienta atacada por su decisión de cambiar. Intente usar las técnicas de solución de problemas en cualquier asunto potencial que pueda surgir a cualquiera de los dos.

### **Un día a cierta hora**

Ahora es el momento, tras identificar los comportamientos del nuevo rol, de ponerlos en funcionamiento. Cada día, escoja un asunto de la lista de acciones que desea desarrollar. Comience con lo que le resulte más fácil, y luego vaya desarrollando todo lo demás. Intente desarrollar al menos un punto de *cada* una de sus listas en cada semana de trabajo. Y de ahora en adelante, cada mañana haga un plan deliberado para ponerlo en marcha —al menos una vez al día—, a partir de su nuevo papel. Esto supondrá un compromiso que podrá mantener.

Patty sentía mucha ansiedad la primera vez que le dijo a Jay que estaba cansada y le pidió que la ayudara con la cena. Ella se puso hiper-alerta a signos de desaprobación y se sintió enormemente aliviada cuando, tras una pausa de sorpresa, él aceptó y ¡se puso a ayudarla!. La noche siguiente, ella preparó la cena y acostó a los niños. Pero esta vez, en lugar de hacer compañía a Jay mientras él veía la tele descansando, ella se preparó un baño caliente y se puso a leer un libro escuchando una grabación de la Sexta sinfonía de Beethoven. Aunque él no se quejó abiertamente, Patty casi podía ver las cejas arqueadas de Jay ante su comportamiento “de carácter”. Ella le explicó lo mejor que pudo sus decisiones sobre cuidarse más a sí misma en lugar de atenderle solamente a él. Aunque él amaba verdaderamente a Patty y deseaba apoyarla, tuvo que luchar contra su disgusto ante la atención disminuida que recibía ahora de ella. Patty, por su parte, tuvo que combatir para no rendirse cuando Jay hacía algún gesto de queja o se le veía claramente contrariado por su menor accesibilidad. En alguna ocasión ella cedió sus necesidades, y eso tampoco fue grave.

Bárbara comentó a Larry que no pensaba molestarle en cocinar a menos que él la dijera con tiempo de antelación que vendría a cenar. Aquello le provocó sin embargo ansiedad al pensar que iba a tener que sostener esa decisión. Cuando Larry

volvió a casa del trabajo esa noche a las nueve, Bárbara estaba en pijama viendo un vídeo. Le saludó rápidamente y siguió a lo suyo. Cuando Larry le preguntó por la cena, Bárbara respiró profundamente y le dijo con toda calma, “Tienes sobras de la noche pasada, o ensaladas preparadas si prefieres. Yo no tenía hambre”. La expresión de disgusto de Larry fue un poco dolorosa, pero Bárbara se sintió orgullosa de sí misma por resistir a ella. Y siguió disfrutando de su película, ¡aunque estaba sola!

Ben decidió decirle a Michele que no le gustaba cuando ella le culpaba o criticaba, que él se sentía herido y humillado, y que no era nada provechoso para los dos. No era aquello la tarea más fácil de todas las que le correspondía cambiar, pero sí lo más importante. Esa noche tuvo su oportunidad. Michele estaba organizando el pago de algunos recibos y comprobando la cuenta común. Había algunos gastos sin explicación en la contabilidad que llevaban. Se volvió a Ben y se quejó: “Me gustaría que fueras más responsable con los cheques que firmas y que no explikas aquí. No puedo creer que te hayas podido mantener todos estos años por ti mismo, si no llevas un registro de tus finanzas”.

Ben se vio a sí mismo dispuesto a disculparse de nuevo, pero no lo hizo. Sabía que él no había firmado cheque alguno con cargo a la cuenta común desde la última vez que Michele la había revisado. Respiró y dijo, “No me gusta nada que automáticamente me culpes de gastos que no aparecen en la cuenta. Me duele y me siento humillado. Y especialmente cuando no he firmado ningún cheque”.

Michele le miró fijamente durante un largo rato, y dijo “Muy bien”, se levantó y fue al dormitorio. Ben se quedó sentado en el sofá hojeando una revista, intentando concentrarse en calmar su respiración y su pulso acelerado. Cuando finalmente se fue a la cama, Michele estaba ya dormida.

La mañana siguiente se sentaron a desayunar juntos como habitualmente. Michel miró a Ben y comentó, “Deberías ponerte la corbata azul con esa camisa; la que llevas queda un poco feúcha”.

De nuevo Ben tuvo que luchar con su impulso a aceptar y a ir a cambiarse de corbata. Repitió su mensaje de la noche previa: “Michele, no me gusta que me critiques las corbatas que me pongo o cualquier otra cosa. Me hiere y me siento humillado”.

Una vez más Michele se le quedó mirando un buen rato. Finalmente le dijo, “Adiós”, cogió su bolso, y salió por la puerta de prisa. Desde luego su respuesta no era la ideal, pero el silencio suponía un progreso ante sus críticas constantes.

### **Consideraciones especiales**

Intervenir eficazmente en un sistema no es algo inmediato ni sencillo. Algunos intentos de nuevas respuestas no producirán cambio alguno. O quizás unas veces sí lo produzcan y otras no. Continúe experimentando con nuevas conductas hasta que tenga diferentes opciones. Practíquelas una y otra vez hasta que vaya siendo más habilidoso con ellas. A veces se encontrará fallando y cayendo en los viejos patrones, en ese caso tómese su tiempo para meditar sobre lo que ocurre y vuelva a intentarlo. Se trata siempre de retos. Si se lucha por encontrar nuevas conductas o para encontrar un punto en un patrón sobre el que intervenir, consulte a su compañero.

Probablemente la otra persona es el mayor experto en los problemas de la relación que usted pueda tener. Puede utilizar a su compañero como recurso para diseñar un modelo de cambio.

#### **ABSTRACT**

The authors present some important factors which can help to change interpersonal and couple interactions. Retrieving the concept of system of behaviour they insist on identifying and intervening in each system through a series of communicative and interpersonal tools.

**KEY WORDS:** system of behaviour, interpersonal communication, homeostasis, interventions on systems.

#### **RESUMEN**

Los autores presentan algunos factores importantes que pueden ayudar a cambiar la interacción de pareja e interpersonal. Recuperando el concepto de sistema de conducta, insisten en identificar y sobre todo en modos de intervención en cada sistema a través de una serie de herramientas comunicativas e interpersonales.

**PALABRAS CLAVE:** sistema de conducta, comunicación interpersonal, homeostasis, intervenciones en los sistemas.

#### **RÉSUMÉ**

Les auteurs présentent quelques aspects d'importance que peuvent aider à changer les interactions du couple et interpersonnels. Récupérant le concept de système conductuel ils mettent l'accent dans l'identification et l'intervention sur ces systèmes, à travers d'une série d'éléments communicatifs et interpersonnels.

**MOTS CLÉ:** système conductuel, communication interpersonnelle, homéostasie, intervention dans les systèmes conductuels.