

George Lakoff

"No pienses en un elefante. Lenguaje y debate político"

Editorial Complutense, 2007.

PRÓLOGO

Los marcos de referencia son estructuras mentales que conforman nuestra forma de ver el mundo, nuestras metas y planes. Forman parte del inconsciente cognitivo. No podemos acceder a ellos conscientemente, pero sí por sus consecuencias y a través del lenguaje. Nuevos marcos, que suponen cambiar lo que se entiende por sentido común, y que provocan cambio social, requieren un nuevo lenguaje.

PRIMERA PARTE - TEORÍA Y APLICACIÓN

(La primera parte del libro reúne textos anteriores, por lo que se indica la fecha de cada uno)

Capítulo I (enero 2004) - **Enmarcar para recuperar el discurso público**

No hay que pensar en un elefante: nunca hay que discutir con el adversario utilizando su lenguaje, porque implica su marco, no el tuyo.

Al estudiar los marcos conservadores, llegué a la conclusión de que los norteamericanos utilizamos continuamente la familia como metáfora de la nación. ¿Cuáles son los 'valores familiares' que se usan continuamente? Hay dos modelos:

MODELO DE LA FAMILIA DEL PADRE ESTRICTO

El mundo es peligroso. Siempre habrá ganadores y perdedores. Los niños nacen malos, porque el bien cuesta y ellos quieren hacer lo que les place. Hace falta un padre estricto que proteja y sostenga a la familia y que enseñe a los niños la diferencia entre el bien y el mal. Mediante el castigo (incluso físico) se enseña al niño a obedecer. Gracias a esto se consigue disciplina y autosuficiencia. La búsqueda del propio interés garantiza la prosperidad y por tanto la moralidad (Adam Smith: si todos siguen su propio interés, la 'mano invisible' beneficia a todos). Los que ayudan 'porque sí', los redentores, interfieren y hacen que el sistema no funcione

correctamente. Por tanto, los programas sociales son inmorales. Y hay que premiar a los buenos, recortándoles los impuestos, con lo que no queda dinero para los malos. Sí valen las subvenciones, porque premian a los buenos, a los que ganan. Lo mismo en política exterior. Si eres bueno, no puedes renunciar a tu autoridad moral. Negociar, preguntar a otros, es inmoral. En política exterior se usa la teoría del actor racional (el que actúa según su propio interés): tu interés será que el país esté económicamente sano como su PIB, sus empresas, no que lo estén todos los individuos. Los países atrasados son niños. Se les dictan normas, se les castiga si no las cumplen (FMI).

MODELO DE LA FAMILIA DEL PADRE PROTECTOR

Padre y madre son igualmente responsables. Los chicos son buenos, pero pueden mejorar. Crianza: empatía y responsabilidad. Empatía implica protección (de crimen y drogas, de tabaco y accidentes de tráfico, de contaminación y aditivos tóxicos). Tienes la responsabilidad de enseñar a ser feliz. Otros valores asociados: libertad, oportunidades y prosperidad, honestidad, comunicación bidireccional, comunidad (servicio, cooperación).

Hay seis tipos de progresistas: socioeconómicos (dinero, clase social), identitarios (liberación de los grupos oprimidos), ecologistas (sostenibilidad), libertades civiles, espiritualistas (comunitaristas), antiautoritarios. Rara vez se unifican, lo que sí vienen haciendo los conservadores desde 1964 (Barry Goldwater). Ellos apoyan a sus intelectuales, invierten en los medios.

Mitos de los liberales y progresistas (buenos, pero perjudiciales): la verdad nos hará libres, o sea, basta con contar la verdad para que la gente se dé cuenta. Pero no funciona así. Si la verdad que contamos no encaja en un determinado marco, rebota. Otro mito: las personas normales son racionales, así que razonan – y votan- en atención a sus propios intereses; pero no: un 35% piensa que está o que tiene perspectivas de estar en el 1% superior de la pirámide, ¿y el otro 65%?, no votan por sus intereses, sino por su identidad, sus valores. Un tercer mito erróneo: el marketing, se hacen las propuestas de acuerdo con encuestas de mercado, se segmenta éste para presentar ofertas diferenciales; pero no funciona y sólo sirve para ‘centrar’ las propuestas, girar a la derecha; el 35-40% tiene el modelo de padre estricto, cerca del 35% el modelo del padre protector, es al resto al que hay que ‘activarle’ el marco que nos interesa (usan los dos en distintas facetas de su vida). Se usa a veces el lenguaje orwelliano hablando de una cosa para hacer la contraria; hay que fijarse en cuando los conservadores usan ese lenguaje, porque nos indica dónde son vulnerables. Ellos aprenden y enseñan a los suyos cómo utilizar ese lenguaje.

Los demócratas a menudo padecen hipocognición, carencia de ideas o de un marco prefijado, simple, evocable con un par de palabras. Un ejemplo para superar la hipocognición: al hablar de los impuestos, se pueden presentar de forma coherente con nuestro marco: son una inversión, son nuestro pago de la cuota por ser norteamericanos, quien no lo paga es un traidor. Sólo mediante

tiempo y repetición estas ideas se asientan en nuestras sinapsis.

Los demócratas siempre están a la defensiva. La derecha tiene *think tanks* con fuerte financiación; las instituciones progresistas tienen menos donaciones, y tienden a ser más específicas, para esto o aquello, menos disponibles en su uso. La derecha gasta lo suyo en defender todo un sistema moral, por eso crea infraestructuras (escuelas, becas) ideológicas. La izquierda gasta su dinero en apoyar a individuos con problemas, no planifica, no invierte a largo plazo (y a quién hay que ayudar, es un colectivo que crece, conforme la derecha va acabando con los impuestos y las ayudas sociales).

También hay que fijarse en las 'iniciativas estratégicas', aquellas que cambiando algunas cosas bien escogidas obtienen efectos automáticos en muchas otras áreas, por ejemplo los impuestos o la reforma del derecho de daños (menos financiación para los demócratas, menos protección medioambiental, laboral o de los consumidores). Hay algún ejemplo, poco, de iniciativa estratégica en la izquierda, como la Iniciativa Nuevo Apolo (pasar los subsidios de las industrias del carbón y gas a las energías alternativas).

Igualmente, las 'iniciativas de pendiente resbaladiza', aquellas que si consiguen provocar algo, desatan otros efectos de forma imparable (por ejemplo, la evaluación de las escuelas => recorte de subvenciones a las malas => fomento de las privadas => abandono de las públicas).

Once ideas a poner en práctica: **1.** Reconoce lo que los conservadores han hecho bien y nosotros mal. **2.** No pienses en un elefante, no te sometas a su marco. **3.** Decir simplemente la verdad no funciona: enmárcala. **4.** Habla siempre desde la propia perspectiva moral. **5.** Entiende bien lo que dicen ellos, de dónde viene, prevelo. **6.** Piensa estratégicamente. **7.** Crea iniciativas de pendiente resbaladiza. **8.** Recuerda que los votantes eligen no por sus intereses, sino por sus valores. **9.** Únete y coopera con otros progresistas, aunque sean de intereses diferentes. **10.** Sé proactivo, no reactivo. **11.** Intenta activar tu marco en los indecisos, no gires a la derecha buscándoles.

Capítulo II (octubre 2003) – **¡Entra en escena el Terminator!**

Este capítulo aplica el método de análisis de los modelos de padre protector y padre estricto a la elección de Schwarzenegger como Gobernador de California. Insiste en que aunque hay electores que votan por identificación con sus intereses, muchos otros lo hacen por identificación con los valores y con los estereotipos culturales asociados.

Ambos modelos están en todos los electores. En algunos de ellos, uno está activado y el otro en pasivo, aunque presente. En otros muchos electores, ambos modelos están activos y se usan uno u otro según el ámbito. Por ejemplo, las mujeres tienden al modelo de padre protector, pero una situación de miedo tiende a activar el modelo de padre estricto. Por eso los conservadores usan tanto el 11-S, las "alertas naranja", etc.

La campaña demócrata de Davis se basó en el marketing, en buscar temas importantes, ver qué quería la gente y proponerlo, aunque fuera desplazarse a la

derecha. Fracasó en transmitir un modelo moral integrado. Y perdieron.

Aparte de esto, se mencionan, también como marcos (¿?) diversas líneas interpretativas de la victoria de Schwarzenegger sobre Davis, y se muestra lo que se deriva de esos marcos y lo que cada uno de ellos oculta.

Capítulo III (febrero 2004) – **¿Qué hay en una palabra? Muchas cosas, si la palabra es “matrimonio”**

El matrimonio confiere una importante serie de beneficios. Pero éste es sólo su aspecto material. Como institución cultural es la expresión pública de un compromiso para toda la vida basado en el amor.

Contra el matrimonio entre personas del mismo sexo, los conservadores hablan de definición y santidad. Los progresistas tienen que rescatar esos dos conceptos. La definición no tiene como elemento que sean personas del mismo sexo, y la santidad está en el compromiso público de amor para toda la vida. Que el matrimonio es heterosexual es un estereotipo.

De los dos modelos familiares, el del padre estricto requiere un modelo de hombre a quien admirar. En el modelo del padre protector funciona también el estereotipo del matrimonio heterosexual, pero no hay nada que excluya el matrimonio del mismo sexo.

¿Por qué los conservadores hablan de defender el matrimonio? Porque saben que ceder ahí ataca a sus valores morales (incluso las uniones civiles son peligrosas). Hay dos tipos de liberales en este tema, para los pragmáticos el matrimonio *gay* es beneficioso, aunque lo que aporta se puede conseguir con las uniones civiles; los progresistas idealistas quieren un matrimonio en toda regla, un compromiso público, con sensación de normalidad, es una cuestión de libertad personal, honestidad y dignidad humana. No vale (como hacen los candidatos presidenciales del Partido Demócrata) decir que es un tema religioso y no estatal. El marco correcto para los liberales es responder a esta cuestión con “creo en la igualdad de derechos, el Estado no puede decirme con quién debo casarme”.

Capítulo IV (agosto 2004) – **Metáforas del terror**

Todo lo que sabemos está incrustado físicamente en el sistema neuronal de nuestro cerebro.

Las imágenes de los ataques a las Torres Gemelas y su derrumbe llaman a una metáfora de imágenes en las que los edificios son cabezas, las ventanas ojos y un avión impactando es un balazo en la sien. Al caerse, veíamos un cuerpo humano derribado. Es un lenguaje metafórico inconsciente; se disparan nuestras neuronas-espejo, que son las responsables de la empatía.

Imágenes metafóricas: Todo bajo control (las torres son símbolos de poder, su caída de la pérdida de éste); imaginería fálica (los aviones penetran en un símbolo fálico, percepción de sufrir una violación); una sociedad es un edificio; en

pie (lo que se viene abajo hace cuestionarse si el poder y la sociedad perdurarán); edificios como templos del capitalismo comercial; nuestra mente nos engaña (la pérdida del *skyline* da la sensación de que Manhattan se está hundiendo); infierno (restos carbonizados y humeantes).

¿Cómo usa este suceso la Administración? Primero se habló de crimen, luego ya de guerra; se usaron metáforas arriba/abajo, hombre/animal.

En el marco del padre estricto, el mal es algo real, palpable, constitutivo. Existe en sí, no depende de causas sociales. Nosotros somos constitutivamente buenos y tenemos la obligación de ser fuertes, ser débil es fomentar el mal, no exhibir fuerza es inmoral. La lucha contra el mal puede provocar males menores justificables (recortes de libertades, *daños colaterales*, etc.). Seguridad como contención (escudo anti misiles).

El mensaje conservador de castigo y venganza se ha impuesto sobre la visión liberal de justicia, comprensión y contención.

Hay al menos tres causas del terrorismo religioso, de las que la Administración Bush habla sólo de la tercera:

- Visión del mundo, la explicación religiosa. Afecta sólo al fundamentalismo, no al islam moderado. Odian nuestra cultura; temas como la posición de la mujer, la teocracia, los santos lugares, la visión de los occidentales como cruzados invasores, la *yihad*, el concepto de martirio. Esta primera causa sólo la pueden combatir los musulmanes moderados.
- Condiciones sociales y políticas, culturas de la desesperación. Muchos no tienen nada que perder, habría que ver país a país las condiciones que conducen a esa desesperación para ponerles fin.
- Medios, las condiciones que lo hacen posible. El liderazgo de Ben Laden, países anfitriones, apoyo financiero, células informativas.

Hace falta una visión liberal, progresista que no sea simplemente una negación de la conservadora. La idea es responsabilidad. Empatía para entender a los otros. Competencia y eficacia. Atacar todas las causas. Tener cuidado. Ser descuidado (por ejemplo, bombardeos masivos), no ocuparse de las causas, es irresponsable.

En política exterior, los problemas del mundo no pueden resolverse con iniciativas de un solo Estado. Hay que reconocer la interdependencia global, Estados Unidos será un lugar mejor si el mundo es un lugar mejor. Hace falta una política exterior basada en valores (educación de la mujer, energías renovables, proveer de comida, agua, salud, derechos). Normas morales “nutrientes” (*nurturant*), protectoras, empatía y responsabilidad, honestidad, interdependencia, violencia mínima. Multilateralismo, interdependencia y cooperación internacional. Una política moral no puede caer en lo que hacen los terroristas, violencia contra personas inocentes. Hay que acabar con el terrorismo promovido por los propios Estados Unidos.

En política nacional también ha habido un giro conservador aprovechando el *11 de septiembre*. Por ejemplo, el uso de fondos de la Seguridad Social para la guerra, prospecciones petrolíferas en Alaska por razones de seguridad nacional. Recortes de libertades civiles. Consideración de traidor para todo el que se

oponga a la política de la Administración.

Capítulo V (marzo 2003) – **Metáforas que matan**

En política exterior se usa una metáfora de personalización de los Estados Unidos y de Irak, de manera que la guerra es contra Saddam Hussein, aunque las bombas caigan sobre miles de personas.

Esa metáfora de persona-nación tiene otras implicaciones: naciones adultas y naciones infantiles, las que están en vías de desarrollo, a las que hay que enseñar y sancionar. Irak es un gamberro adolescente. Se aplica el modelo del actor racional, en que cada nación actúa según sus intereses, para la preservación de sus activos.

La guerra justa usa la metáfora nación-persona y los relatos de autodefensa y liberación. Siempre hay una víctima y un villano, ella inocente e irreprochable, él comete un crimen inicial. En el caso de Irak, Bush y Powell han convencido a los ciudadanos yanquis de que Saddam Hussein encubre a Al Qaeda o de que tiene armas de destrucción masiva. En el cuento de la liberación, las víctimas son los iraquíes o sus vecinos, a quienes Hussein está amenazando.

Al aceptar todas estas metáforas y cuentos, la guerra de Irak parece una guerra justa, pese al conocimiento de los hechos. ¿Por qué, pese a conocer los hechos, se creen el cuento? Porque la gente piensa en términos de marcos y metáforas. Si los hechos los contradicen, se mantienen los marcos y los hechos se ignoran.

Capítulo VI (septiembre 2003) – **Traicionar la confianza: más allá de la mentira**

Fuimos a la guerra para defender el país de los terroristas y para liberar desinteresadamente a los iraquíes con grandes sacrificios. Eran mentiras, pero la mayor parte de los americanos se lo creyeron, junto con las armas de destrucción masiva y la relación Saddam Hussein – Al Qaeda.

¿Es mentira? No es eso lo que a la gente le importa. La gente se fija en: “¿él se lo creía?”, “¿intentaba engañar?”, “¿trataba de aprovecharse?”, “¿el tema era serio o trivial?”, “¿era sólo retórica política?”.

Las mentiras se han desvelado. Pero en lo que hay que insistir es en la traición de la confianza. Los representantes en el Congreso, los soldados, han de poder fiarse de lo que les dice el Presidente. En realidad, los intereses eran económicos, no la autodefensa ni la liberación, por eso otros países no siguieron a Estados Unidos. Bush traicionó la confianza.

SEGUNDA PARTE – DE LA TEORÍA A LA ACCIÓN

Capítulo VII – Lo que quiere la derecha

Tendencias generales comunes del pensamiento de la derecha radical:

DIOS. Padre estricto con leyes que definen el bien y el mal. Quiere que los buenos manden y que la virtud se recompense con poder. Castiga. CRISTO es la segunda oportunidad de plegarse al poder de Dios.

ORDEN MORAL. Las relaciones tradicionales de poder definen un orden moral natural.

MORAL. Conjunto de reglas sobre obedecer a la autoridad. Disciplina interna aprendida desde la infancia por medio del castigo.

ECONOMÍA. La disciplina moral lleva a la prosperidad. Por eso en principio los ricos son buenos y los pobres indisciplinados. Que se abra la brecha entre ellos es bueno. El mercado libre es bueno porque al actuar cada uno en su beneficio se multiplica el de todos. La regulación es mala.

GOBIERNO. Los programas sociales son inmorales, eliminan el incentivo de la disciplina moral. Debe proteger la vida y la propiedad privada, promover la moral y la religión.

EDUCACIÓN. Juntas escolares y profesores han de ser estrictos y disciplinados. Financiar a los padres para que puedan elegir, y no a las escuelas.

SALUD. Es responsabilidad de los padres, no de los contribuyentes.

MATRIMONIOS HOMOSEXUALES. Atacan directamente el sistema de valores.

ABORTO. Lo mismo, pero, además, ayuda a colectivos inmorales: adolescentes solteras practicando sexo ilícito y mujeres profesionales que quieren retrasar su maternidad. Castigarlas haciéndoles tener sus hijos. Hay progresistas que son anti aborto, pero éstos reconocen que es una decisión muy dura para la mujer y quieren protegerlas a ellas y a los niños.

NATURALEZA. Está para ser usada en beneficio humano.

CORPORACIONES. Al maximizar sus beneficios lo hacen también con los de la sociedad.

REGULACIÓN. Interfiere la marcha de la libre empresa.

DERECHOS. Limitados por la moral del padre estricto.

DEMOCRACIA. Limitada a la existencia de tres poderes separados, elecciones, mercados libres, libertades civiles básicas, medios de comunicación.

POLÍTICA EXTERIOR. Estados Unidos es una superpotencia porque sus valores son los buenos. Hay que extenderlos por el mundo.

GUERRA CULTURAL. Liberales y progresistas amenazan a la sociedad buena, sus valores familiares y religiosos. Son elitistas.

Capítulo VIII – Lo que une a los progresistas

Visión global: una comunidad familiar, generosa, que se preocupa y se responsabiliza de los demás.

Los VALORES PROGRESISTAS: Preocupación por los demás y responsabilidad; protección; realización en la vida; justicia; libertad; oportunidades; prosperidad; comunidad; servicio; cooperación; confianza; honradez; comunicación abierta.

Los PRINCIPIOS que realizan estos valores: Equidad, igualdad, democracia, Gobierno para un futuro mejor, ética en los negocios, política exterior fundada en valores.

DIRECCIONES POLÍTICAS: Economía centrada en la innovación, Seguridad basada en la fuerza militar y en las alianzas diplomáticas, Salud asequible para todos los ciudadanos, Educación pública bien financiada, Medio ambiente limpio, saludable, seguro y preservado, Energía renovable, Apertura gubernamental, Igualdad de derechos, Protección a consumidores, trabajadores, jubilados, inversores.

Las diez palabras de la derecha son: Defensa fuerte, Mercados libres, Impuestos bajos, Menos Gobierno, Valores familiares. Las nuestras: América fuerte (no sólo militarmente), Amplia prosperidad (para lo que no vale sólo el mercado), Futuro mejor, Gobierno eficaz y Responsabilidad compartida.

Capítulo IX – Las preguntas más frecuentes

¿Por qué el padre estricto es masculino y los padres protectores neutros?
Es un estereotipo, pero la madre se ve como más cariñosa, menos protectora y menos estricta. En el modelo protector, la responsabilidad de ocuparse es de ambos.

¿Los republicanos son el “partido de Papá” y los demócratas el “partido de Mami”? Esa es la visión del modelo de padre estricto, la mujer madre es vista como permisiva.

¿Cuándo surgen los modelos de familia estricta y protectora? Son modelos antiquísimos. Ya en la Inglaterra preamericana, los cuáqueros son de estilo protector y los puritanos de estilo estricto.

¿El modelo de padre estricto implica falta de amor y el de padres protectores falta de disciplina? No, el padre estricto puede aplicar una disciplina amorosa y los padres protectores sancionan con la pérdida de privilegios a quienes son colaboran y se responsabilizan.

¿Cómo son de complejos los dos modelos? Todo el mundo se rige por los dos modelos (estén activados o en pasivo) y a veces se utilizan modelos distintos en facetas diferentes de su vida. Se puede ser educado en un modelo y luego rechazarlo y sentirse más del otro. En la aplicación personal de cada modelo, hay tres dimensiones: se puede ser más ideológico o más pragmático, más radical o más moderado, aplicarlo más a los fines que a los medios o al revés.

¿Cuál es la diferencia entre el reenmarcado y la tergiversación o la propaganda? Tergiversar es manipular mediante un marco, colocar algo

embarazoso en un marco inocente para que parezca bien. Propaganda es también manipulación, intentar que la gente haga suyo un marco que no es verdad.

¿Por qué los progresistas no sacan partido de las cuestiones polémicas? Porque los conservadores llevan mucho tiempo pensando en cómo se hace y nosotros no. Hay que aprender a encontrar y utilizar cuestiones “cuña”, que se introducen y dividen su campo y que puedan funcionar como “pendientes resbaladizas”, temas que lleven a darse cuenta de otros anexos en cascada.

¿Es la religión intrínsecamente conservadora? ¿Es el progresismo incompatible con las creencias religiosas? No, lo que sucede es que la comunidad religiosa conservadora está organizada y la progresista no, aparte de que es mal vista por los progresistas laicos. Para los conservadores, Dios Padre premia y castiga; todo el mundo peca alguna vez, pero Cristo sufrió mucho para generar un “crédito moral” que permite el perdón, si uno se pliega a él, a la disciplina moral de las iglesias y sus ministros. Para el cristianismo liberal, Dios es caritativo y nos da su gracia, inmerecidamente, pero hay que acercarse a Él para recibirla.

¿Qué es una iniciativa estratégica? Dos tipos, la de “pendiente resbaladiza” en que un paso en un tema relativamente sencillo pone ante la gente el marco que quieres hacer visible. El otro tipo, es utilizar cuestiones no directamente políticas (matrimonio gay, aborto) para poner en evidencia la aplicación de uno de los modelos.

¿Reenmarcar es encontrar frases apropiadas y convertirlas en titulares de prensa? No, no sólo son palabras y frases, sino las ideas que hay detrás.

¿Se puede alcanzar a los conservadores, con su poderosa infraestructura? Hay que invertir en medios, en enmarcado y en lenguaje. La ciencia está de nuestra parte.

¿Cómo funciona la infraestructura conservadora? La investigación de los conservadores es privada, y no se explicita como lo que es, pero influye muchísimo en los medios. La mayoría son conservadores y en los que no, muchas veces por falta de recursos, se utilizan noticias e informaciones que ya están enmarcadas por otros.

¿Por qué parecen tan unidos los conservadores? Se reúnen todas las semanas (Grover Norquist).

¿Cómo se responde a una iniciativa estratégica republicana? No es fácil. Lo mejor es reenmarcar de manera más amplia, resituar el tema en un contexto más general y ahí aplicar el propio marco de referencia.

Si la gente se guía más por sus marcos que por los hechos, ¿dejamos de hablar de éstos? No, son importantes, pero sólo son eficaces si se presentan correctamente enmarcados.

¿Los valores progresistas contradicen los valores tradicionales norteamericanos? No, son valores patrióticos: igualdad, emancipación, gobierno para el pueblo, servicio público, cooperación internacional.

Capítulo X – ¿Cómo se responde a los conservadores?

Confianza en que los valores progresistas son los mejores valores

tradicionales norteamericanos. El modelo de padre estricto ha sido derrotado en los temas importantes a lo largo de nuestra historia (esclavitud, sufragio femenino, seguridad social, derechos civiles, ...). Activando el modelo progresista pendiente en todos. Respetando y escuchando. Debatiendo civilizadamente, sin gritos, manteniendo la calma, con humor, sin perder el control. No actuando a la defensiva, haciéndose la víctima, no suplicando, transmitiendo optimismo. Siendo firmes, razonadores, patriotas, mostrando conocimiento de los hechos. No pretendiendo convencer a todos, sino a los biconceptuales. No basándote sólo en hechos, sino enmarcándolos. Reenmarcando sus preguntas. Siendo sincero, sin montajes y sin prestarse a ellos. Usando historias, preguntas retóricas. Empezando por hablar de los valores. Preparando los temas. Usando cuestiones polémicas como “cuñas”. Desvelando sus insinceridades y su lenguaje orwelliano, reenmarcando lo que dicen. Hablando siempre de unirnos en torno a los mejores valores, si ellos quieren dividir, nosotros respetarnos civilizadamente.

En resumen:

- Sé respetuoso.
- Responde cambiando el marco.
- Piensa y habla desde los valores.
- Di lo que piensas.