



# CAPACITARTE

*Es ser líder de tu vida*



## Rafael Echeverría, doctor en filosofía: “Escuchar es percibir con los sentidos y conferirle sentido a las palabras”.<sup>1</sup>

13/05/2011

Por Liliana Martínez, periodista

Invitados por Inquest Chile, consultora en gestión estratégica en RRHH, cerca de un centenar de ejecutivos de empresas se reunieron en un hotel de Vitacura para escuchar al sociólogo (UC) y doctor en Filosofía (U de Londres), Rafael Echeverría.



Socio fundador de la empresa Newfield Consulting y miembro de número de la World Academy of Art and Science (WAAS), este prestigioso consultor en Coaching acuñó en 1994 el término "ontología del lenguaje", para referirse a la naturaleza del ser humano como un ser intrínsecamente lingüístico.

La exposición de Rafael Echeverría se centró en las conversaciones y el impacto que éstas tienen en toda organización, centrándose en el sector empresarial, hoy motor de transformación, acción y aprendizaje. "Para cambiar el mundo, hay que estar en las empresas", afirmó de entrada.

Ante un silencioso auditorio, Echeverría se explayó durante más de dos horas sobre los grandes tópicos de la filosofía del lenguaje, pero sin abandonar el foco en los equipos de trabajo.

Lo más importante del habla es la escucha.

El dominio de la interacción, el de los equipos, la conectividad, la capacidad de afectación mutua, el carácter activo de la escucha, la brecha que separa a esta última del habla, fueron

---

<sup>1</sup> Fuente: <http://www.cambio21.cl/cambio21/site/artic/20110513/pags/20110513152247.html>

algunos de los tópicos que abordó Echeverría en su charla matinal. "Escuchar es percibir con los sentidos al otro y construir una interpretación; conferir sentido a las palabras. Eso es lo central de la escucha y demuestra su carácter activo" señaló el consultor, añadiendo que, si el sentido es tan importante, lo que se quiere expresar con el habla es un cierto sentido. Y reflexionó: "pero hay una brecha entre el sentido que yo busco manifestar y el que cada uno de ustedes me asigna. Esto plantea uno de los problemas más importantes de la escucha, que es ¿cómo reconozco que existe esta brecha y la reduzco? Ese es un tema central. Por tanto, uno dice lo que dice y los demás escuchan lo que escuchan; tenemos que hacernos cargo de la brecha y que todos escuchan diferente". La doble apertura: instituir el respeto y abrirse a la transformación

Acto seguido, el pensador declaró que lo más importante del habla se mide en la escucha, un proceso de doble apertura. Lo primero, explicó, es abrirse a la posibilidad de comprender a un otro diferente, una persona que está pensando distinto: "y lo que quiere decir no es exactamente lo que yo pienso".

Sobre las dificultades para escuchar, Rafael Echeverría comentó: "El problema es que, cuando nos habla alguien diferente, nuestra capacidad interpretativa se ve exigida y normalmente descalificamos, invalidamos, dejamos de escuchar al otro. Y eso es un dato histórico, demostrado infinitas veces. Crece la diferencia y lo que tenemos en común (la comunicación) se interrumpe; viene la exclusión, la discriminación, la agresión, la violencia y todo lo que sigue. En el momento que esa diferencia alcanza un punto crítico, dejamos de escucharnos por completo y las formas de relación pasan a ser las peores. "Nosotros consideramos que es fundamental hoy día aprender a escuchar para la humanidad o vamos a comprometer la existencia de la especie y del propio planeta" alertó.

Según Echeverría, hay un imperativo ético, más allá de las ventajas múltiples que puede proporcionar el escuchar y la competencia del escucha, que implica abrirse a comprender a un otro diferente. Lo anterior requeriría instituir una disposición que normalmente no tenemos y que sería el respeto; el respeto, entendido como la aceptación del otro como diferente, legítimo y autónomo. "Diferente por cuanto no es igual a mí; legítimo, porque tiene derecho a ser como quiera; y autónomo porque tiene también derecho a actuar de acuerdo a como piensa".

La segunda apertura es a la transformación. "No basta con comprender lo que el otro me quiere decir. Escuchar es permitir que su palabra me transforme. Eso es exactamente lo que acontece con la conectividad; que las palabras planteadas como equipo nos transforman y nos llevan a ver lo que no veíamos y a hacer lo que no podíamos" explicó.

"¿Está presente esta doble apertura en sus equipos y en qué grado?" preguntó de pronto a los ejecutivos.

Aludiendo a su modelo OSAR (Observador, Sistema, Acción y Resultado), apuntó a la necesidad de alterar el tipo de observador y los sistemas. "Muchas veces, para producir ciertos cambios, no basta cambiar al observador; hay que cambiar el sistema" dijo, destacando el rol que para ello juegan los líderes.

Finalmente, los ejecutivos tuvieron la oportunidad de formular preguntas y compartir con el consultor y los directivos de Inquest.



# CAPACITARTE

*Es ser líder de tu vida*