

CAPITULO 5: EL ESCUCHAR: EL LADO OCULTO DEL LENGUAJE"

La comunicación humana tiene dos facetas: hablar y escuchar. Generalmente se piensa que es más importante el hablar, ya que éste parece ser el lado activo de la comunicación, mientras que al escuchar se le suele considerar como pasivo. Se supone que si alguien habla lo suficientemente bien (fuerte y claro) será bien escuchado. A partir de esta interpretación, el escuchar generalmente se da por sentado y rara vez se le examina como un asunto problemático.

Sin embargo, un nuevo sentido común acerca de la importancia del escuchar está emergiendo. Las personas están empezando a aceptar que escuchan mal. Reconocen que, a menudo, les es difícil escuchar lo que otros dicen y que tienen dificultades en hacerse escuchar en la forma que desearían. Este fenómeno ocurre en todos los dominios de nuestras vidas.

Por ejemplo, el tema del escuchar se ha convertido en una inquietud importante en nuestras relaciones personales. Es frecuente escuchar la queja: «Mi pareja no me escucha». Sin lugar a dudas, la comunicación inefectiva es una de las principales causas de divorcio. Cuando las personas hablan de «incompatibilidad» con su pareja, es el escuchar, nuevamente, el que está en el centro de sus inquietudes.

En el campo de los negocios, el escuchar efectivo ha llegado a adquirir la máxima prioridad. Peter Drucker, en un reciente libro escribió:

*«demasiados (ejecutivos) piensan que son maravillosos con las personas porque hablan bien. No se dan cuenta de que ser maravillosos con las personas significa 'escuchar' bien».*¹

Tom Peters enfatiza que una de las principales razones del bajo rendimiento del *management* norteamericano es el hecho de que el *manager* no escucha a sus empleados, ni a sus clientes, ni lo que está sucediendo en el mercado. Peters recomienda «obsesionarse con escuchar».² El problema, por supuesto, radica en ¿cómo hacerlo?, ¿en qué consiste saber escuchar?

Sostenemos que mientras mantengamos nuestro tradicional concepto del lenguaje y la comunicación, difícilmente podremos captar el fenómeno del escuchar. Más aun, no seremos capaces de desarrollar las competencias requeridas para producir un escuchar más efectivo.

El escuchar como factor determinante de la comunicación humana

Si examinamos detenidamente la comunicación, nos daremos cuenta de que ella descansa, principalmente, no en el hablar sino en el escuchar. El escuchar es el factor fundamental del lenguaje. Hablamos para ser escuchados.

* Estoy agradecido al Dr. Fernando Flores y a Business Design Associates, propietarios de los derechos de autor de trabajos en los que se basa este segmento, por permitirme gentilmente hacer uso en este libro de largas secciones de tales trabajos.

¹ Peter Drucker (1990)

² Tom Peters (1987)

El hablar efectivo sólo se logra cuando es seguido de un escuchar efectivo. **El escuchar valida el hablar.** Es el escuchar, no el hablar, lo que confiere sentido a lo que decimos. Por lo tanto, el escuchar es lo que dirige todo el proceso de la comunicación.

Es sorprendente darse cuenta de la poca atención que le hemos prestado al fenómeno del escuchar. Si buscamos literatura sobre éste, encontraremos que es muy escasa. Las pocas cosas que se han escrito son generalmente de dudosa calidad. Durante siglos hemos dado por sentado el escuchar. Normalmente suponemos que para escuchar a otras personas solamente tenemos que exponernos a lo que dicen —debemos estar con ellas, hablarles, hacerles preguntas. Suponemos que haciendo esto, el escuchar simplemente va a ocurrir. No estamos diciendo que esto no sea importante o necesario. Lo que decimos es que no es suficiente.

La falacia de la transmisión de información

La comprensión prevaleciente en nuestros días de la comunicación está basada en la noción de transmisión de información. Esta es una noción heredada de la ingeniería de la comunicación y desarrollada por C. Shannon, entre otros. Se ocupa de la comunicación entre máquinas —esto es, entre un transmisor y un receptor (como sucede en los procesos de transmisión radial). Este marco, a pesar de su utilidad en cuestiones técnicas de transmisión, demuestra su deficiencia cuando se utiliza para comprender la comunicación humana. La noción de transmisión de información esconde, precisamente, la naturaleza problemática del escuchar humano.

Esto sucede, a lo menos, por dos razones. Primero, porque nada dice acerca de uno de los principales aspectos de la comunicación humana —la cuestión del sentido. (Volveremos sobre este tema más adelante). Por el momento, digamos que cuando una máquina envía información a otra para lograr, por ejemplo, que se reproduzca un sonido o una imagen, o se ejecute una orden, no interesa lo que significa el mensaje enviado. Podemos hablar de una comunicación exitosa siempre y cuando la pantalla de nuestro televisor obtenga una imagen nítida y estable de lo que está sucediendo en el estudio. No nos preguntamos si tiene sentido para el televisor la imagen recibida.

Cuando nos ocupamos de la comunicación humana, el asunto del sentido se torna primordial. No podemos abocarnos a ella sin considerar la forma en que las personas entienden lo que se les dice. La forma como hacemos sentido de lo que se dice es constitutiva de la comunicación humana. Y es también un aspecto fundamental del acto de escuchar. La noción de transmisión de información sólo opera como una metáfora cuando se usa en la comunicación humana. Sin embargo, es una mala metáfora, que distorsiona el fenómeno que pretende revelar.

Segundo, nuestra forma tradicional de abordar la comunicación humana supone que los seres humanos se comunican entre sí de una manera instructiva. La comunicación instructiva se produce cuando el receptor es capaz de reproducir la información que se le está transmitiendo. Pero los seres humanos, como ha argumentado el biólogo Humberto Maturana, no tienen los mecanismos biológicos necesarios para que el proceso de transmisión de información ocurra en la forma descrita por la ingeniería de la comunicación. Los seres humanos, como todos los seres vivos, son sistemas cerrados. Son «unidades estructuralmente determinadas». Esto significa que lo que les sucede en sus interacciones comunicativas está determinado por su propia estructura y no por el agente perturbador.

Los seres humanos no poseen un mecanismo biológico que les permita «reproducir» o «representar» lo que «realmente» está ocurriendo en su entorno. No tenemos un mecanismo biológico que nos permita decir que nuestra experiencia sensorial (ver, oír, oler, degustar, tocar) «reproduce» lo que está «allá afuera».

No vemos los colores que hay allá afuera; sólo vemos los colores que nuestros sistemas sensoriales y nerviosos nos permiten ver. De la misma manera, no escuchamos los sonidos que existen en el medio ambiente independientemente de nosotros. Los sonidos que escuchamos son aquéllos predeterminados por nuestra estructura biológica. Las perturbaciones del medio ambiente sólo seleccionan reacciones predeterminadas de nuestra estructura. Las perturbaciones ambientales sólo «gatillan» nuestras respuestas dentro del espacio de posibilidades que nuestra estructura humana permite.

Podemos señalar, por lo tanto, que existe «una brecha crítica» en la comunicación, entre decir (o hablar) y escuchar. Como dice Maturana: «El fenómeno de comunicación no depende de lo que se entrega, sino de lo que pasa con el que recibe. Y esto es un asunto muy distinto a 'transmitir información'».

Podemos concluir, entonces, que decimos lo que decimos y los demás escuchan lo que escuchan; decir y escuchar son fenómenos diferentes.

Este es un punto crucial. Normalmente damos por sentado que lo que escuchamos es lo que se ha dicho y suponemos que lo que decimos es lo que las personas van a escuchar. Comúnmente no nos preocupamos siquiera de verificar si el sentido que nosotros damos a lo que escuchamos corresponde a aquel que le da la persona que habla. La mayoría de los problemas que enfrentamos en la comunicación surgen del hecho de que las personas no se dan cuenta de que el escuchar difiere del hablar. Y cuando lo que se ha dicho no es escuchado en la forma esperada, la gente llena esta «brecha crítica» con historias y juicios personales acerca de cómo son las otras personas, produciendo problemas todavía más profundos en la comunicación.

Escuchar no es oír

Hasta ahora hemos diferenciado el hablar del escuchar. Ahora es necesario diferenciar el oír del escuchar. Oír es un fenómeno biológico. Se le asocia a la capacidad de distinguir sonidos en nuestras interacciones con un medio (que puede ser otra persona). Oír es la capacidad biológica que poseen algunas especies vivas de ser gatilladas por perturbaciones ambientales en forma tal que generen el dominio sensorial llamado sonido.

Determinadas perturbaciones ambientales generan, en algunos organismos, lo que llamamos el fenómeno del oír. Y estas mismas perturbaciones podrían no generarlo en otros organismos. Sabemos, por ejemplo, que los perros oyen algunas perturbaciones que los humanos no oímos. Esto sucede porque poseen una estructura biológica diferente. Los organismos que pertenecen a una misma especie comparten la misma estructura biológica y son, normalmente, gatillados de una manera similar por una misma perturbación.

Escuchar es un fenómeno totalmente diferente. Aunque su raíz es biológica y descansa en el fenómeno del oír, escuchar no es oír. Escuchar pertenece al dominio del lenguaje, y se constituye en nuestras interacciones sociales con otros.

Lo que diferencia el escuchar del oír es el hecho de que cuando escuchamos, generamos un mundo interpretativo. El acto de escuchar siempre implica comprensión y, por lo tanto,

interpretación. Cuando atribuimos una interpretación a un sonido, pasamos del fenómeno del oír al fenómeno del escuchar. Escuchar es oír más interpretar. No hay escuchar si no hay involucrada una actividad interpretativa. Aquí reside el aspecto activo del escuchar. Cuando observamos que escuchar implica interpretar, nos damos cuenta de que el escuchar no es la dimensión pasiva de la comunicación que se suponía que era.

El factor interpretativo es de tal importancia en el fenómeno del escuchar que es posible escuchar aun cuando no haya sonidos y, en consecuencia, aun cuando no haya nada que oír. Efectivamente, podemos escuchar los silencios. Por ejemplo, cuando pedimos algo, el silencio de la otra persona puede ser escuchado como una negativa. También escuchamos los gestos, las posturas del cuerpo y los movimientos en la medida en que seamos capaces de atribuirles un sentido. Esto es lo que permite el desarrollo de lenguajes para los sordos. El cine mudo también proporciona un buen ejemplo de cómo podemos escuchar cuando no hay sonidos. El oír y el escuchar, insistimos, son dos fenómenos diferentes.

Desde una comprensión descriptiva a una comprensión generativa del lenguaje

Normalmente pensamos que escuchamos palabras. Nuestra capacidad de organizar las palabras en unidades más grandes nos permite escuchar oraciones. Nuestra capacidad de organizar oraciones en unidades aún mayores nos permite escuchar relatos, narrativas, historias. Pero, en última instancia, todo pareciera reducirse a palabras.

En nuestra interpretación tradicional, las palabras rotulan, nombran o hacen referencia a un objeto, un acontecimiento/ una idea, etcétera.

Se nos dice que el significado de una palabra es su conexión con aquello a lo que se refiere. Como no siempre podemos señalar el objeto, acontecimiento, idea, etcétera, a que se refiere la palabra, el significado de una palabra se establece, comúnmente, por medio de una definición. La definición proporciona un significado a la palabra usando otras palabras que se refieren a ella. Si no conocemos el significado de una palabra, consultamos un diccionario. Allí cada palabra se muestra junto a otras palabras. En un diccionario, el significado vive en un universo de palabras.

La interpretación anterior es consistente con el antiguo supuesto de que el lenguaje es un instrumento pasivo para describir la realidad. Nosotros decimos que esta interpretación produce una comprensión estrecha del fenómeno del escuchar. Nosotros sustentamos una interpretación diferente del lenguaje. Para nosotros, el lenguaje no es sólo un instrumento que describe la realidad. Sostenemos que el lenguaje es acción.

Decimos que cuando hablamos actuamos, y cuando actuamos cambiamos la realidad, generamos una nueva. Aun cuando describimos lo que observamos, pues obviamente lo hacemos, estamos también actuando, estamos «haciendo» una descripción y esta descripción no es neutral. Juega un papel en nuestro horizonte de acciones posibles. A esto le llamamos la capacidad generativa del lenguaje —ya que sostenemos que el lenguaje genera realidad.

Basándonos en la premisa anterior, generamos una comprensión diferente de lo que es el fenómeno de conferir sentido. Ludwig Wittgenstein, dijo que «El significado de una palabra es su uso en el lenguaje». Pero apuntar al «uso» de una palabra es, desde ya, apuntar a las acciones en las cuales tal palabra es traída a la mano, de una forma que hace sentido. Sostenemos que si queremos captar el sentido de lo que se dice, debemos examinar las acciones involucradas en el hablar. Cuando escuchamos, no escuchamos solamente

palabras, escuchamos también acciones. Esto es clave para comprender el escuchar.

Las acciones comprendidas en el hablar

Cuando hablamos, normalmente no ejecutamos una acción, sino tres tipos diferentes de acciones relevantes para el proceso de la comunicación humana. Estos tres tipos de acciones fueron originalmente distinguidos por el filósofo británico J.L. Austin.

En un primer nivel, está el acto de articular las palabras que decimos. Esta es la acción de decir lo que decimos. Austin los llamó «actos locucionarios». Decir, por ejemplo, «Estaré ocupado mañana», constituye una acción diferente de decir «No tengo ganas». Estos no son sólo diferentes sonidos, ni son sólo diferentes palabras, sino también son acciones diferentes. Como tales, generan un escuchar diferente y consecuencias diferentes en nuestra coordinación de acciones con otros.

En un segundo nivel, está la acción comprendida en decir lo que decimos. Austin los llamó «actos ilocucionarios». Ambas expresiones mencionadas arriba pueden ser, por ejemplo, maneras de rehusar la petición «¿Podría asistir a nuestra reunión de mañana?» Ambas son negativas a esta petición y, como tales, implican una misma acción y son escuchadas como lo mismo (esto es, como negativas), sin perjuicio de que ambas negativas sean escuchadas en forma diferente, en razón de sus diferencias a nivel locucionario. Nuestra taxonomía de los actos lingüísticos básicos —a saber, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas—, opera en este segundo nivel.

Existe finalmente, según Austin, un tercer nivel de acción comprendido en el habla. Austin llamó a este tercer nivel «actos perlocucionarios». Aquí no nos preocupamos de lo que se dijo (primer nivel), ni de las acciones de formular una petición, una oferta, una declaración, etcétera (segundo nivel), sino de las acciones que tienen lugar porque se dijo algo, aquellas que se producen como consecuencia o efecto de lo que decimos. Así, por ejemplo, un determinado acto ilocucionario puede asombrar, convencer, fastidiar, etcétera.

Siguiendo a Austin, por lo tanto, podemos decir que cuando escuchamos, escuchamos los tres niveles de acción. Primero, escuchamos el nivel de lo que se dijo y cómo fue dicho. Segundo, escuchamos el nivel de la acción involucrada en lo que se dijo (sea esto una afirmación, una declaración, una petición, una oferta o una promesa). Tercero, escuchamos el nivel de las acciones que nuestro hablar produce. En esta interpretación del lenguaje, las palabras son herramientas que nos permiten mirar hacia todos esos niveles de acciones.

Sin embargo, todo esto es aún insuficiente para entender cabalmente el escuchar. Hasta ahora hemos visto cómo las acciones del hablar repercuten en el escuchar. Hemos reconocido que el lenguaje es acción, basándonos en el reconocimiento de que hablar es acción. Sostenemos que esto aún corresponde a una comprensión parcial de la naturaleza activa y generativa del lenguaje. Lo que falta es ir más allá de la fórmula «hablar => acción» y descubrir la naturaleza activa del escuchar.

Examinemos algunos ejemplos. Si pregunto a un cliente, «¿Puedo llamarlo la próxima semana para continuar esta conversación?» y él replica «De acuerdo», yo bien podría escuchar, además de su aceptación, «El está interesado en mi producto». Si pregunto a Emilia, «¿Qué vas a hacer la noche de Año Nuevo?» y ella responde «Me quedaré en casa», yo podría escuchar «Emilia quiere eludir las tensiones que le producen las actividades sociales». Si mi hijo pregunta, «Papá, ¿me puedes dar cincuenta dólares?» yo podría escuchar

«Está planeando salir con su novia».

Obviamente esto no fue lo que se dijo; pero sí fue lo que yo escuché. No nos olvidemos que decimos lo que decimos y escuchamos lo que escuchamos. En todos estos ejemplos, lo que escuchamos simplemente no fue dicho, pero no por eso implica que escuchamos mal. Por el contrario, podríamos estar escuchando en forma bastante efectiva. Postulamos que esta parte del escuchar, que va más allá del hablar, es un aspecto primordial del escuchar efectivo. Es más, se trata de un aspecto fundamental del fenómeno del escuchar humano.

Ciertamente, lo que escuchamos puede a veces ser válido y otras no. ¿Dónde está la diferencia? ¿Cómo podemos aumentar nuestra capacidad para escuchar de un modo más efectivo? Para responder a estas preguntas debemos hacer algunas otras distinciones que nos llevarán más allá de las acciones directamente comprendidas en las interacciones comunicativas.

El supuesto de «intención» para dar sentido a nuestras acciones.

Hemos dicho que cuando escuchamos, no solamente escuchamos las palabras que se hablan; también escuchamos las acciones implícitas en el hablar. Y hemos visto recién que escuchar estas acciones es sólo una parte de lo que escuchamos. Escuchar las acciones implícitas en el acto de hablar no es suficiente para asegurar un escuchar efectivo. ¿Qué falta? ¿Qué más incluye el escuchar?

Cada vez que escuchamos una acción, normalmente nos hacemos dos preguntas básicas. La primera es: ¿Para qué está la persona ejecutando esta acción? La segunda es: ¿Cuáles son las consecuencias de esta acción? Según la forma en que respondamos a estas preguntas, la misma acción puede ser escuchada de maneras muy diferentes. Nos vamos a ocupar aquí y en la siguiente sección de la primera de estas preguntas.

Cuando escuchamos una acción, no sólo la identificamos, también respondemos, de una u otra forma, la pregunta «para qué» se está ejecutando la acción. O, dicho de otra forma, «qué» lleva a alguien a decir lo que dice. ¿Cómo hacemos esto? ¿Cuáles son las suposiciones que hacemos cuando respondemos la pregunta?

Tradicionalmente, nos hacemos cargo de la pregunta «para qué» se efectúa una acción, bajo el supuesto de que «tras» ella hay lo que llamamos «intenciones». Suponemos que normalmente encontraremos una intención tras la acción de una persona. Las acciones aparecen como respuestas a un propósito, un motivo o una intención. Y se supone que estas intenciones residen en nuestra conciencia o mente.

Este supuesto (que se remonta al tiempo de los antiguos griegos), es uno de los cimientos de la tradición racionalista. El racionalismo supone que generalmente hay una intención o una meta consciente tras toda acción. La tradición racionalista busca las «razones» de las personas para actuar en la forma en que lo hacen. Una acción es considerada racional si corresponde a las intenciones conscientes que nos hemos fijado al ejecutarla. Desde esta perspectiva, uno de los factores básicos que hace que una acción tenga sentido es su intención. Por lo tanto, una de las formas en que damos sentido a una acción es descubriendo la «verdadera intención» que hay tras ella. Una acción que es coherente con su «razón» o «intención verdadera» es una acción racional. Pero, nos preguntamos, ¿tiene sentido postular la existencia de algo así como una «verdadera intención» tras una acción?

La solución ofrecida por Freud

Este problema se le presentó también a Sigmund Freud y es quizás interesante, examinar cómo lo encaró. Freud comenzó efectuando dos contribuciones importantes en relación a este problema. La primera fue el señalar que los seres humanos actúan, a menudo, sin intenciones conscientes —sin un conocimiento claro de lo que hacen y de por qué lo hacen. La segunda es que aun cuando ellos creen saber por qué están haciendo lo que hacen, las razones que esgrimen pueden ser legítimamente impugnadas. Esto es precisamente parte de la labor del terapeuta. Este se permite impugnar las «razones» del paciente y ofrecer «razones» diferentes.

Hasta aquí no tenemos problemas con Freud. Por el contrario, lo que nos está proponiendo nos resulta coherente y su posición, hasta ahora, la consideramos una importante contribución. Sin embargo, discrepamos con los pasos siguientes dados por Freud como forma de generar una interpretación que sea coherente con su postulado de que la conciencia que los individuos tienen de las razones de su actuar (sus intenciones) no es confiable.

Dado que no podemos apoyarnos en las intenciones conscientes para comprender el comportamiento humano, Freud sugirió la existencia de otra entidad—el inconsciente. Las intenciones inconscientes son aquellas que, supuestamente, residen en el inconsciente y logran ser «descubiertas» por el terapeuta.

Examinemos el carácter de la solución ofrecida por Freud. Este no impugna el postulado según el cual actuamos a partir de intenciones. Habiendo reconocido un problema en la interpretación tradicional procuró resolverlo dentro del marco de algunos de los supuestos aceptados en su época. Uno de ellos es el supuesto que llamamos de la primacía de la mente o la conciencia, que forma otro de los pilares del programa metafísico³.

Como la conciencia, según Freud, no es capaz de explicar algunas de nuestras acciones, no hay más que suponer que tiene que existir otra entidad, de rango similar al de la conciencia, pero diferente de ella por cuanto no se asocia a los fenómenos conscientes. Qué mejor, entonces, que suponer la existencia de una especie de «otra mente», con la diferencia de que ésta no es consciente. Ahora en vez de una mente, sucede que tenemos dos: una consciente y otra inconsciente. Con ello nos mantenemos dentro de la tradición que utiliza la mente como principio explicativo de la acción humana.

Con esta solución, no hay tampoco necesidad de cuestionar el marco interpretativo del cual tradicionalmente se ha nutrido nuestro concepto de intención. En vez de cuestionar el concepto de intención, Freud lo expande. Postula que además de nuestras intenciones conscientes, tenemos también intenciones inconscientes. No coincidimos con la solución ofrecida por Freud a este problema.

Cuestionamiento del concepto de intención

Uno de los problemas del supuesto de intenciones es que implica partir cada acción en dos —la acción misma y la acción que nos lleva a actuar. Puesto que la acción que nos lleva a actuar es una acción en sí misma, ésta puede dividirse en dos nuevamente, la acción que nos lleva a actuar, por sí misma, y la acción que nos lleva a la acción, que nos lleva a actuar, y así sucesivamente en regresión infinita.

³ Ver, al respecto, R. Echeverría (1993), Págs. 270-272.

Al procederse así, también se divide en dos a la persona que actúa —la persona revelada por las acciones que realiza y la persona que supuestamente está decidiéndose a actuar. Y entramos nuevamente en una regresión infinita, ya que el decidirse a actuar es, en sí mismo, una acción que supuestamente alguien hace. Esto se conoce como «la falacia del humunculus» (palabra en latín que quiere decir pequeño hombrecito), en que suponemos que tras cada persona hay otra personita manejando el timón.

La idea de que cada acción implica un yo que la hace ser similar a aquella que sostiene que, cada vez que vemos una flecha volando, debe haber un arquero que la disparó. Si hay una acción, suponemos que un agente o una persona (el arquero) la hizo. La humanidad ha estado atrapada en este supuesto desde hace mucho tiempo. Si algo sucedía, suponíamos que había por necesidad alguien que hizo que ello ocurriera. La lluvia, los truenos, las enfermedades y su recuperación, las cosechas — aun ganarse la lotería—, eran todas acciones ejecutadas por individuos invisibles. Gran parte de los dioses que los seres humanos se han dado en el curso de la historia, fueron inventados a partir de este supuesto.

El separar la acción de la persona (el yo), puede haberse originado en la forma en que hablamos. Normalmente decimos «Yo escribí esta carta» o «Yo acepto su oferta», denotando un «yo» tras la acción de escribir la carta o de aceptar la oferta. Las limitaciones de nuestro lenguaje a menudo ocasionan problemas filosóficos altamente sofisticados.

Es interesante observar que una de las fortalezas del pensamiento científico es que, desde sus comienzos, se liberó del supuesto de que hay una persona creando los fenómenos. Se cuenta la anécdota de que algún tiempo después de publicar su obra maestra acerca de la estructura del universo, el astrónomo francés Laplace se encontró con Napoleón. La anécdota señala que luego de felicitarlo por su obra, el emperador preguntó: «Sr. Laplace, ¿cómo pudo usted escribir esta obra tan larga sin mencionar, ni siquiera una vez, al Creador del Universo?» A lo que Laplace contestó, «Sire, je n'ai pas eu besoin de cette hypothèse» (Majestad, no tuve necesidad de tal hipótesis).

Friedrich Nietzsche fue, nuevamente, uno de los primeros pensadores en observar el hecho de que realizamos esta extraña operación de separación que hemos descrito arriba. Escribe Nietzsche:

«... [el lenguaje] entiende y malentiende que todo hacer está condicionado por un agente, por un 'sujeto'. (...) del mismo modo que el pueblo separa el rayo de su resplandor y concibe al segundo como un hacer, como una acción de un sujeto que se llama rayo. (...) Pero tal sustrato no existe; no hay ningún 'ser' detrás del hacer, del actuar, del devenir; el 'agente' ha sido ficticiamente añadido al hacer, el hacer es todo».

Al igual que Nietzsche, postulamos que **«el agente es una ficción, el hacer es todo»**. Sostenemos que la acción y el sujeto (el «yo») que ejecuta la acción no pueden separarse. En realidad, son las acciones que se ejecutan las que están permanentemente constituyendo el «yo». Sin acciones no hay «yo» y sin «yo» no hay acciones. La flecha, el arco y el arquero en este caso se generan simultáneamente. La flecha que vuela está constituyendo al arquero. Somos quienes somos según las acciones que ejecutamos (y esto incluye los actos de hablar y de escuchar).

-Albert Einstein adoptó una posición similar. En una conferencia que dictó en Inglaterra sobre la metodología de la física teórica, dijo que si queremos entender lo que hace un

científico no debiéramos basarnos en lo que él nos diría acerca de sus acciones. Debiéramos limitarnos a examinar su obra. Esta es también una de las posiciones centrales de la epistemología desarrollada por el filósofo de las ciencias francés, Gastón Bachelard.

Cuando actuamos (y también cuando hablamos y escuchamos —esto es, cuando estamos en conversación) estamos constituyendo el «yo» que somos. Lo hacemos tanto para nosotros mismos como para los demás. Nuestras acciones incluyen tanto nuestros actos públicos, como los privados; tanto nuestras conversaciones públicas, como las privadas. Pero hacer una separación entre actos públicos y privados (o conversaciones públicas y privadas) es algo muy diferente de separar al «yo» de sus acciones.

La noción misma de intenciones se desmorona al oponernos a separar a la persona de sus acciones. No viene al caso, por lo tanto, buscar nuevas clases de intenciones para entender el comportamiento humano, como lo hiciera Freud. Es el supuesto mismo de intención el que debe ser sustituido. La pregunta es: ¿Podemos prescindir de él? ¿Podemos darle un sentido al comportamiento humano sin presuponer una intención tras la acción?

De intenciones a inquietudes

Proponemos una interpretación completamente diferente. Decimos (inspirándonos en la filosofía de Martín Heidegger), que cada vez que actuamos podemos suponer que lo hacemos para hacernos cargo de algo. Tal como lo señaláramos previamente, a este algo, sea ello lo que sea, le llamamos **inquietud**. Podemos decir, por lo tanto, que una acción se lleva a cabo para atender una inquietud. Decimos que una inquietud es la interpretación que damos sobre aquello de lo que nos hacemos cargo cuando llevamos a cabo una acción. Por lo tanto, es lo que le confiere sentido a la acción. Si no podemos atribuir una inquietud a una acción, ésta pierde sentido. Hasta ahora, esto se parece mucho a la vieja concepción racionalista que habla de intenciones. ¿No estaremos simplemente llamando inquietudes a las intenciones? ¿No estaremos usando nombres diferentes para hablar de lo mismo? Sostenemos que no. Lo que marca la diferencia entre inquietud e intención es lo siguiente: no estamos diciendo que haya una intención «tras» una acción, no estamos diciendo que sean las intenciones las que guían nuestras acciones, no estamos diciendo que la mente esté guiando nuestros actos.

Sostenemos que una inquietud es una interpretación que confiere sentido a las acciones que realizamos. Es un relato que fabricamos para darle sentido al actuar. En vez de buscar «razones» para actuar en la forma en que lo hacemos, tenemos relatos, «historias». Más aun, nuestras «razones» no son otra cosa que «historias» que nos construimos. Fabricamos algunas historias después de realizar las acciones y, otras, antes de hacerlo. Lo que llamábamos intenciones no son más que historias, esto es, interpretaciones que le dan sentido a nuestras acciones.

Pero, una vez más, ¿cuál es la diferencia? En este momento, cobra importancia la cuestión del escuchar. Postulamos que el lugar en que debemos buscar las inquietudes no es «tras» la acción, ni en la mente de las personas, sino en el escuchar lo que esta acción produce. Cuando observamos las acciones de las personas y cuando las escuchamos hablar (y ahora ya sabemos que el hablar es una acción), les otorgamos un sentido construyendo historias acerca de qué es aquello de lo que las acciones se hacen cargo. Decimos que las inquietudes no están radicadas en la acción misma o en la mente o la conciencia de la persona que actúa, sino en cómo las interpretamos (o escuchamos).

Como tal, una inquietud es siempre un asunto de interpretación y de reinterpretación.

Nadie es dueño de las inquietudes, nadie tiene autoridad final para dar con la «inquietud verdadera». Ni nosotros, cuando hablamos del sentido de nuestras acciones, ni el terapeuta cuando nos ofrece sus interpretaciones. Cada uno tiene derecho a sus propias interpretaciones, a sus propias historias sobre sus acciones y las de los demás. El hecho de que tengamos historias acerca de nuestras propias acciones no las hace verdaderas.

Ciertamente, algunas interpretaciones pueden estar mejor o peor fundamentadas, pueden ser más o menos válidas, o más o menos poderosas. Según sea la interpretación que sostengamos, se nos abrirán ciertas posibilidades y se nos cerrarán otras. Esto nos permite apoyar o refutar algunas interpretaciones. No estamos diciendo que, por ser interpretaciones, todas ellas sean iguales. Historias diferentes crean mundos diferentes y formas de vida diferentes. Nuestras historias no son, en modo alguno, triviales.

Las inquietudes son interpretaciones del sentido de nuestras acciones. Son historias que son capaces de conferir sentido por cuanto responden a la pregunta sobre el qué es aquello de lo que el actuar se hace cargo. Así como el sentido de las palabras remite a las acciones que realizamos con ellas, el sentido de las acciones remite a las interpretaciones que construimos a través del lenguaje, con el poder de la palabra. No hay salida de las redes del lenguaje.

El punto que deseamos enfatizar, sin embargo, es que estas interpretaciones —estas historias—, residen en el escuchar de las acciones. Las inquietudes son distintas de las intenciones, puesto que ellas no residen en el orador sino en el que escucha. Y puesto que somos capaces de escuchar y observar nuestras propias acciones, también podemos atribuirles un sentido. Puesto que somos capaces de escuchar posibilidades de acción, también podemos atribuir sentido a acciones que aún no han sido ejecutadas. Cuando hacemos esto, la gente comúnmente habla de intenciones. Nosotros proponemos hablar de inquietudes. Lo que hemos llamado intenciones se muestra, por lo tanto, como un caso particular, como un subconjunto, de lo que hemos designado con la distinción de inquietud.

Cuando escuchamos, por lo tanto, escuchamos las inquietudes de las personas. Escuchamos el por qué las personas realizan las acciones que realizan. Esto es lo que me permite escuchar que mi hijo quiere salir con su novia cuando me pide cincuenta dólares. Esto es lo que me permite escuchar que alguien desea hacerse rico cuando dice que quiere dedicarse a los negocios. Y esto es lo que me permite escuchar que mi esposa podría estar molesta cuando me dice que no tiene deseos de ir al cine conmigo. Nadie dijo lo que escuché; pero yo lo escuché de todos modos.

Cuando escuchamos no somos receptores pasivos de lo que se está diciendo. Por el contrario, somos activos productores de historias. El escuchar no es, como a menudo suponemos, el lado pasivo de la comunicación —es completamente activo. Las personas que saben escuchar son personas que se permiten interpretar constantemente lo que la gente a su alrededor está diciendo y haciendo. Quienes saben escuchar son buenos constructores de narrativas, buenos productores de historias.

Para escuchar debemos permitir que los otros hablen, pero también debemos hacer preguntas. Estas preguntas nos permiten comprender los hechos, emitir juicios bien fundados y elaborar historias coherentes. Los que saben escuchar no aceptan de inmediato las historias que les cuentan. A menudo las desafían. No se satisfacen con un solo punto de vista. Están siempre pidiendo otra opinión, mirando las cosas desde ángulos diferentes. Como tejedores, producen historias que, paso a paso, permitirán ir distinguiendo con mayor claridad las tramas del acontecer.

Al desplazarnos de las intenciones a las inquietudes cambiamos radicalmente el centro de

gravedad del fenómeno del escuchar. Al alejarnos del supuesto de que el acto de escuchar es pasivo, podemos ahora observar el escuchar como una acción a realizar —como una acción que puede ser diseñada— y como una acción que se basa en competencias específicas que podemos aprender. Al reemplazar las intenciones por las inquietudes se realiza un vuelco copernicano. La búsqueda de las «verdaderas intenciones» de las personas ya no tiene ningún sentido.

Cuando escuchamos, también construimos una historia acerca del futuro

Cuando escuchamos, no permanecemos como observadores neutrales e indiferentes. Estamos reconstruyendo las acciones del orador e inventando historias acerca de por qué éste dijo lo que dijo (esto es, estamos respondiendo la pregunta «de qué se está haciendo cargo el que habla al hablar»).

Sin embargo, hay un aspecto adicional que también participa en nuestro escuchar. Los seres humanos estamos obligadamente comprometidos con el mundo en que vivimos. Sabemos que lo que nos será posible en la vida no sólo depende de nosotros, sino también de lo que acontezca en ese mundo al que estamos atados y que llevamos siempre con nosotros. Una de las grandes contribuciones de Heidegger ha sido el postular que no podemos separar el ser que somos, del mundo dentro del cual somos. El fenómeno primario de la existencia humana es «ser-en-el-mundo», o, como lo llama también Heidegger, *Dasein*. Es sólo a partir de este reconocimiento que podemos proceder a examinar cada uno de los términos (ser y mundo) de esta unidad primaria.

En función de nuestra relación indisoluble con un mundo, todo lo que acontece en él nos concierne. Una dimensión ontológica básica de la existencia humana es una inquietud permanente por lo que acontece en el mundo y por aquello que lo modifica.

Al reconocer que el hablar es actuar y, por lo tanto, una intervención que transforma el mundo, reconocemos también otro aspecto crucial del escuchar. En la medida en que el hablar es acción, todo hablar trae consecuencias en nuestro mundo. Todo hablar es capaz de abrirnos o cerrarnos posibilidades. Todo hablar tiene el potencial de modificar el futuro y lo que nos cabe esperar de él.

Cuando escuchamos, por lo tanto, lo hacemos desde nuestro compromiso actual con el mundo. No podemos evitar preguntarnos «¿Cuáles son las consecuencias de lo que se está diciendo?» «¿De qué forma lo dicho altera el curso de los acontecimientos?» «¿De qué forma el futuro se ve afectado a raíz de lo que se dice?» «¿De qué forma el mundo se rearticula a partir de lo dicho?» Pero, por sobre todo, «¿De qué forma las transformaciones que genera el hablar afectan mis inquietudes?» «¿Qué oportunidades, qué peligros, conllevan estas transformaciones?»

A menudo estimamos que lo dicho no va a cambiar nuestro mundo en forma significativa. Cuando hacemos este juicio, podemos adoptar una actitud neutral frente a lo que se dijo. Pero nuestra capacidad de escuchar algo en forma neutral proviene siempre de nuestro grado de compromiso con el mundo. El compromiso es primario, la neutralidad es siempre un derivado.

El escuchar trasciende, va más allá de nuestra capacidad de reconstruir las acciones comprendidas en el hablar. Esto sucede no solamente porque inventamos historias acerca de las inquietudes del orador, como lo examináramos anteriormente, sino también porque emitimos juicios y construimos historias (acerca de esas acciones) en términos de sus

consecuencias para nuestro futuro. No hay escuchar que no esté basado en el futuro del que escucha. Aquí la pregunta no es cuál es el futuro que visualiza el orador cuando habla. Esto se resuelve formulando una pregunta acerca de las inquietudes del orador. Lo que está en juego aquí es el modo como el oyente escucha que esas acciones afectarán su propio futuro.

Cuando conversamos, bailamos una danza en la que el hablar y el escuchar se entrelazan. Todo lo que uno dice es escuchado por el otro, quien fabrica dos clases de historias. Una, acerca de las inquietudes del orador cuando dice lo que dice y, la otra, acerca de la forma en que lo que se dijo afectará el futuro del que escucha (sus propias inquietudes). Ambas partes están haciendo esto al mismo tiempo. El filósofo alemán Hans-Georg Gadamer, discípulo de Martín Heidegger, le ha llamado «la fusión de horizontes». Gadamer escribió:

«...la fusión de horizontes que ocurre en el entendimiento es el real logro del lenguaje... la naturaleza del lenguaje es una de las interrogantes más misteriosas sobre las que el hombre puede reflexionar. El lenguaje está tan extrañamente cerca de nuestro pensamiento y cuando opera es un objeto tan minúsculo, que parece escondernos su propio ser»⁴

Lo que es interesante señalar, sin embargo, es que esta «fusión de horizontes» (o «fusión de historias», como la llamaríamos nosotros) sucede en el escuchar de ambas partes. Cada parte aporta no tan sólo una historia a la conversación. Ambas contribuyen con dos —una sobre las inquietudes de su interlocutor y la otra sobre sí mismo. En el acto de escuchar, ambas partes producen esta «fusión de horizontes». La forma en que la fusión se realiza en cada una de ellas nunca es la misma.

La matriz básica del escuchar

Es importante detenernos por un momento y hacer una recapitulación sobre el camino recorrido. Ello nos dará U oportunidad de alcanzar una visión de conjunto, hacer algunas aclaraciones adicionales y mover la argumentación a un terreno diferente.

Lo que hemos sostenido hasta ahora es que el fenómeno del escuchar surge cuando, a partir de nuestra capacidad biológica de oír sonidos, somos también capaces de remitir esos sonidos a un dominio consensual en el que, para una comunidad determinada, ellos se ven iluminados de sentido. Dentro de una comunidad, esos extraños sonidos que sus miembros emiten abren la posibilidad de coordinar acciones conjuntamente y de coordinar la coordinación de sus acciones.

Los sonidos emitidos dejan de ser simplemente ruidos y pasan a ser palabras, oraciones, narrativas. Su intercambio constituye el mundo de las conversaciones. El escuchar, por lo tanto, implica ir más allá de la capacidad de oír los sonidos en cuanto sonidos y ser capaces de interpretar su sentido en virtud de su referencia al dominio consensual. Escuchar, hemos dicho, es oír más interpretar. El factor decisivo en esta ecuación es el de la interpretación.

⁴ H-G. Gadamer (1984), pág 340

La gran contribución de la lingüística ha sido el estudiar el lenguaje como un sistema de signos y, por lo tanto, de sonidos que remiten a determinados referentes y que están sujetos a

determinadas normas de funcionamiento entre sí. La gran contribución de la filosofía del lenguaje ha sido el superar la tradicional concepción descriptiva del lenguaje y el reconocimiento del lenguaje como acción y, por tanto, con capacidad de transformar el mundo. La ontología del lenguaje busca llevar la comprensión de éste al ámbito de una comprensión diferente de la existencia humana. Su mirada, por lo tanto, es existencial. Es dentro de ese contexto que estamos analizando el fenómeno del escuchar.

Hasta el momento hemos postulado que el escuchar, una vez rescatado de una interpretación que lo circunscribe a una dinámica al interior de un sistema de signos, remite a tres ámbitos diferentes: el ámbito de la acción, el ámbito de las inquietudes (que le confieren sentido a la acción) y el ámbito de lo posible (definido por las consecuencias de las acciones del hablar). Volvamos brevemente la mirada sobre cada uno de estos tres ámbitos.

a) El ámbito de la acción

Una primera forma a través de la cual conferimos sentido al hablar (y que, por lo tanto, constituye el escuchar) guarda relación con identificar las acciones comprometidas en el hablar. A este respecto, utilizábamos la propuesta de Austin para hablar de tres tipos de acciones involucradas: las acciones locucionarias, las ilocucionarias y las perlocucionarias. **Las acciones locucionarias**, decíamos, son aquellas que tienen relación con lo que se dice. **Las acciones ilocucionarias** tienen relación con aquello que se ejecuta al decir lo que se dice (afirmar, declarar, pedir, ofrecer y prometer). **Las acciones perlocucionarias**, con los efectos en el otro que resultan del decir lo que se dijo (indignar, persuadir, enternecer, etcétera).

A estos tres tipos de acciones señalados por Austin, podemos añadir dos tipos más que también pueden estar involucrados en el hablar. Para ilustrarlos tomemos el ejemplo de alguien que dice, «Fernando, te pido que le pidas disculpas a Verónica».

La acción global involucrada. Más allá de las acciones indicadas por Austin, podemos reconocer que esta petición puede, además de ser tal, formar parte de una acción más amplia. En este caso, esta petición podría ser parte de la acción de efectuar un reclamo, dentro del cual se le pide a Fernando que se disculpe frente a Verónica. Lo que importa reconocer aquí es que el hecho de que las acciones ilocucionarias pueden ser componentes de acciones globales más complejas. Si bien podemos reducir las acciones ilocucionarias a un número restringido de ellas, las acciones globales que se pueden realizar con ellas son infinitas. Depende de los juegos de lenguaje que se sea capaz de inventar.

La acción asociada. Este mismo ejemplo nos muestra la posibilidad de un quinto tipo de acción que puede también estar involucrado al hablar, particularmente cuando ejecuto peticiones y ofertas y, por lo tanto, participo en el juego de las promesas. Se trata, obviamente, de la acción que es materia de promesa. En este caso la acción de pedirle disculpas a Verónica. Llamaremos a ésta, la acción asociada a la acción ilocucionaria. Tal como hemos dicho anteriormente, ésta es un acción que puede, como no puede, ser lingüística.

b) El ámbito de las inquietudes

Hemos sostenido también que además de escuchar los diferentes tipos de acciones que hemos indicado arriba, al escuchar generamos una interpretación sobre aquello de lo que la persona que habla se está haciendo cargo al hablar. Es lo que hemos llamado inquietud.

Examinemos qué importancia puede tener el saber escuchar, en el ámbito de las inquietudes. La convivencia con otros descansa, en una medida importante, en nuestra capacidad de atendernos mutuamente, de hacernos cargo de las inquietudes que mutuamente tenemos. Ello guarda relación con la preocupación y cuidado por el otro. Una de las maneras de realizar esto es a través del cumplimiento de las peticiones que el otro nos hace.

Esta, sin embargo, no es la única forma. Una buena relación interpersonal (sea ésta de pareja, de padre e hijos, de trabajo, con nuestros clientes, etcétera) descansa, en medida importante, en nuestra capacidad de hacernos cargo del otro antes de que éste lo pida. Esto lo logramos escuchando las inquietudes del otro y haciéndolas nuestras. Con ello procuramos evitarle a la otra persona que llegue al punto en que tenga que pedir. Sabemos que cuando se pide, de alguna forma ya se llega tarde. Usando una distinción que introduciremos más adelante diremos que ya se quebró la transparencia. Quien pide ya hizo el juicio de que algo faltaba, de que existe una insatisfacción que requiere ser satisfecha (lo que se manifiesta, precisamente, en pedir tales condiciones de satisfacción).

En toda relación basada en el cuidado y el esfuerzo por procurar la satisfacción del otro, el momento de la petición implica que llegamos tarde, que el otro ya alcanzó el punto de la insatisfacción. En muchas circunstancias ello no se puede evitar. No existe, por ejemplo, un matrimonio que sea tan perfecto que los cónyuges no se vean obligados a hacerse peticiones. Pero mientras menos tengamos que pedir para alcanzar satisfacción mejor será la relación.

Lo mismo podemos decir sobre la relación con nuestros clientes. Mientras menos el cliente tenga que recurrir a nosotros para encontrar satisfacción, mejor será el producto que le vendamos. Un buen servicio, por muy importante que sea, no sustituye un producto que no requiere del servicio. El saber escuchar las inquietudes del cliente, para luego poder hacernos cargo de ellas, es factor determinante en nuestra capacidad de producir calidad.

Cualquier labor que se caracteriza por brindar apoyo logístico al trabajo de otro (tomemos el de una secretaria), se alcanza no sólo a través del adecuado cumplimiento de las peticiones que se hacen. Por sobre todo, ello se logra a través de la capacidad de hacerse cargo de las inquietudes de quien se sirve, antes incluso de que ellas lleven a hacer peticiones. Lo más importante es la preservación de la transparencia en el funcionamiento del otro. Mientras menos se tenga que pedir, mejor.

En muchos casos, porque somos capaces de escuchar las inquietudes del otro podemos estar en condiciones de hacernos cargo de él, de maneras que ni siquiera a éste le son imaginables y, por lo tanto, ofrecerle condiciones de satisfacción que éste no sabría cómo pedir. Es lo que normalmente hace un buen vendedor. Este logra mostrarnos cómo un determinado producto se hace cargo de inquietudes nuestras que, antes de conversar con él, no teníamos. No es que no supiéramos que las teníamos, sino que estaban allí. (Cabe preguntarse, ¿dónde?). Sólo aparecerán cuando yo hago mía la interpretación que me propone el vendedor.

c) El ámbito de lo posible

Si aceptamos que hablar es actuar, reconocemos que el hablar modifica el mundo, el estado de las cosas, y que, por consiguiente, el hablar trae consecuencias. En otras palabras, el hablar rearticula el mundo como espacio de lo posible. Luego que alguien dice algo, nuevas posibilidades emergen y antiguas posibilidades dejan de existir. Lo que antes estaba cerrado se abre y lo que estaba abierto se cierra. Porque se tuvo, o quizás porque no se tuvo, una determinada conversación, nuestras vidas toman una u otra dirección. Porque alguien nos dijo —o quizás no nos dijo— algo; porque nosotros dijimos —o quizás no dijimos— algo, devenimos en una persona diferente.

Cuando escuchamos, por lo tanto, podemos observar cómo el mundo, y otros nosotros dentro de él, nos transformamos por el poder del lenguaje. Al escuchar podemos preguntarnos sobre las consecuencias que trae aquello que se dijo, sobre cómo ello se relaciona con nuestras inquietudes, sobre las nuevas acciones que a partir de lo dicho es ahora posible tomar. Nos podemos preguntar sobre las nuevas oportunidades que se generan a partir del hablar; sobre las nuevas amenazas que se levantan; podemos preguntarnos sobre las acciones que permiten hacerse cargo tanto de las unas como de las otras.

Los grandes políticos, los grandes empresarios, los grandes profesores, los grandes vendedores, los grandes negociadores, en una palabra, todos aquellos que tratan con personas y son efectivos en lo que hacen, saben escuchar cómo el hablar modifica lo posible. Es muy probable, sin embargo, que si les preguntamos qué entienden por lenguaje, sus respuestas no le reconozcan el carácter generativo. Pero en su quehacer concreto, ese reconocimiento existe. Son personas a quienes no se les escapa que a partir de que se dijo algo, emergen o se diluyen posibilidades.

Lo dicho nos lleva a reconocer el poder de las conversaciones. Todos hemos tenido la experiencia de salir de una conversación y reconocer que el mundo es otro, que se han abierto o cerrado puertas, que podemos entrar a espacios que antes nos estaban vedados o que algo muy valioso se rompió mientras se conversaba.

En una conversación, el hablar de uno modifica lo posible para el otro, permitiéndole a éste decir lo que antes no habría dicho. Este decir, a su vez, le modifica lo posible al primero quien descubre ahora la posibilidad de decir algo sobre lo que jamás antes había pensado, y así sucesivamente. En ello reside el gran poder de las conversaciones.

Los grandes seductores son maestros en el arte de modificar lo posible a través de la conversación. Lo mismo sucede con los grandes creadores. Ellos saben de la importancia de entrar en interlocución, personal o a través de sus obras, con aquellos que podrán estimular este proceso dinámico de apertura de lo posible. Lo que apuntamos nos permite entender cómo determinadas circunstancias sociales puedan generar microculturas virtuales en las que, en razón a las dinámicas conversacionales internas, se producen múltiples estallidos creativos en quienes participan en ellas.

Casos como éstos abundan en la historia de la humanidad. Lo vemos, por ejemplo, en la Grecia de Pericles, en el Renacimiento italiano, en la Viena de comienzos de siglo, etcétera. Lo observamos en círculos más reducidos, como el grupo de Bloomsbury, en Inglaterra, o alrededor de alguna figura o evento de importancia a partir del cual se genera alguna «escuela», etcétera. Muchas veces ello sucede en alguna institución académica, o en el contexto de una determinada corporación.

d) El ámbito del alma humana

No cabe duda de que si alguien sabe escuchar en los tres ámbitos arriba indicados, el de las acciones, el de las inquietudes y el de lo posible, podremos decir que tenemos una persona competente en el arte de escuchar. Sin embargo, los tres ámbitos mencionados no agotan todas las posibilidades relacionadas con él.

Queremos abrir un cuarto ámbito que resulta particularmente importante para la disciplina del «*coaching* ontológico», con cuyo nacimiento y desarrollo estamos comprometidos. Aunque no abordaremos el tema del «*coaching* ontológico», que excedería el propósito que nos hemos planteado en esta oportunidad, no podemos dejar de reconocer el ámbito al que haremos referencia.

Hemos sostenido a través del segundo principio de la ontología del lenguaje, que «no sólo actuamos de acuerdo a cómo somos (y lo hacemos), sino que también somos de acuerdo a cómo actuamos». De este principio vamos a quedarnos con lo que se sostiene en la primera parte: actuamos de acuerdo a cómo somos. Si además recordamos que hemos postulado que hablar es acción, podemos por tanto concluir que estamos también sosteniendo que **hablamos de acuerdo a cómo somos**. Estamos, en otras palabras, postulando una relación entre hablar y ser.

Al hacer esta relación es importante hacer una advertencia. No estamos señalando que el ser, el «sujeto» o el «yo», antecede y tiene prioridad con respecto al hablar.

Este es precisamente el supuesto que, como viéramos, Nietzsche fuertemente cuestiona cuando nos advierte que «el agente es una ficción, el hacer es todo». Lo que estamos sosteniendo es que en el hablar, como una forma importante del actuar, se constituye el ser que somos.

Ya tendremos oportunidad de indagar en el fenómeno de la persona humana y de examinar cómo nos constituimos como persona en el lenguaje. Por ahora, lo que nos interesa es reconocer esta relación entre hablar y ser y, a partir de ella, mostrar cómo ésta crea un ámbito particular del escuchar.

Al hablar revelamos quiénes somos y quien nos escucha puede no sólo escuchar lo que decimos, puede también escuchar el ser que se constituye al decir aquello que decimos. El hablar no sólo nos crea, sino también nos da a conocer, nos abre al otro, quien a través del escuchar, tiene una llave de acceso a nuestra forma de ser, a lo que llamamos el alma humana. Tal como dijéramos, éste es el tipo de escuchar que es propio del «*coaching* ontológico». Se trata de un escuchar que trasciende lo dicho y que procura acceder al «ser». Es precisamente en este sentido que se trata de un escuchar «ontológico».

Apertura: la postura fundamental del escuchar

Hasta ahora hemos examinado lo que para nosotros son los componentes fundamentales del fenómeno de escuchar. Decimos que éstos son los procesos básicos que tienen lugar cuando ocurre el escuchar. Hay, sin embargo, una cuestión que aún no hemos mencionado: ¿qué se necesita para que el escuchar ocurra?

Esta pregunta puede parecer extraña. Dado que postulamos que los seres humanos son seres lingüísticos — esto es, seres que viven en el lenguaje— reconocemos que es constitutivo de cada ser humano tanto el hablar (el lenguaje verbal es sólo una forma de hablar) como el escuchar. Si aceptamos que el lenguaje es constitutivo de los seres humanos, pareciera superfluo preguntarse acerca de las condiciones necesarias para escuchar. Bien

podríamos decir: «simplemente sucede —los seres humanos son arrojados al escuchar».

Tres razones, sin embargo, hacen que esta pregunta sobre las condiciones para escuchar sea interesante. En primer lugar, existe una razón empírica. A través de ella se reconoce que, además del hecho de que somos animales que escuchan, nuestra capacidad para hacerlo no es la misma. Hay personas que escuchan mejor que otras. Bien podría valer la pena, por lo tanto, indagar acerca de las condiciones que están detrás de esas diferencias.

En segundo lugar, esta pregunta tiene sentido a un nivel más profundo. Aunque estemos arrojados al escuchar, de todos modos podemos mirar el fenómeno del escuchar como algo que podemos intentar explicar — algo que podríamos querer comprender. Al hacer esto contribuimos a disolver uno de los muchos misterios que rodean el lenguaje.

En tercer lugar, al examinar las condiciones del escuchar, lo convertimos no sólo en un aspecto determinado de la vida humana, sino en un dominio para el aprendizaje y diseño. Por lo tanto, esto tiene un lado práctico. Al identificar las condiciones requeridas para escuchar, podemos intervenir a nivel de ellas y mejorar nuestras competencias para un escuchar efectivo.

Habiendo dicho lo anterior, nos damos cuenta de que esta misma pregunta acerca de las condiciones requeridas para escuchar puede ser contestada en dos niveles diferentes. Un nivel mira el fenómeno de escuchar como surgiendo de una disposición humana fundamental. El otro, divide esta disposición básica en varios segmentos o dominios que pueden ser tratados independientemente unos de otros. En esta sección vamos a examinar el escuchar como surgiendo de una postura humana fundamental en la vida.

Postulamos que el acto de escuchar está basado en la misma ética que nos constituye como seres lingüísticos. Esto es, en el respeto mutuo, en aceptar que los otros son diferentes de nosotros, que en tal diferencia son legítimos y en la aceptación de su capacidad de tomar acciones en forma autónoma de nosotros. El respeto mutuo es esencial para poder escuchar. Sin la aceptación del otro como diferente, legítimo y autónomo, el escuchar no puede ocurrir. Si ello no está presente sólo podemos proyectar en los otros nuestra propia manera de ser. En vez de hacer eso, cuando escuchamos nos colocamos en la disposición de aceptar la posibilidad de que existan otras formas de ser, diferentes de la nuestra.

Sosteníamos anteriormente que, al hablar, nos abríamos a la posibilidad de exponer el ser que somos. Que al hablar hacemos accesible nuestra alma. Que hay en ello una particular **apertura** hacia el otro. Pues bien, esta misma apertura debe estar también presente, aunque esta vez de manera diferente, en cuanto acogida, en quién escucha.

H-G. Gadamer ha visto, una vez más, la importancia de la disposición de la apertura hacia los otros como el aspecto fundamental del fenómeno del escuchar. Dice:

«En las relaciones humanas, lo importante es... experimentar el 'Tú' como realmente un 'Tú', lo que significa, no pasar por alto su planteamiento y escuchar lo que tiene que decirnos. Para lograr esto, la apertura es necesaria. Pero ella existe, en último término, no sólo para la persona que uno escucha, sino más bien, toda persona que escucha es fundamentalmente una persona abierta. Sin esta clase de apertura mutua no pueden existir relaciones humanas genuinas. El permanecer juntos siempre significa, también, ser capaces de escucharse mutuamente. Cuando dos personas se entienden, ello no significa que una «entiende» a la otra en el sentido de «escrutarla». De la misma forma, escuchar y obedecer a alguien no significa simplemente que nosotros accedamos ciegamente a los deseos del

*otro, A una persona así la llamamos esclavo. La apertura hacia el otro, por lo tanto, incluye el reconocimiento de que debo aceptar algunas cosas que van en mi contra, aun cuando no haya nadie que me lo pida».*⁵

Humberto Maturana expresa este mismo punto de vista cuando sostiene que «la aceptación del otro como un legítimo otro» es un requisito esencial del lenguaje. Si no aceptamos al otro como un legítimo otro, el escuchar estará siempre limitado y se obstruirá la comunicación entre los seres humanos. Cada vez que rechazamos a otro, sea un socio, un cliente, un empleado, un competidor, un país, etcétera, restringimos nuestra capacidad de escuchar. Producimos la fantasía de escuchar al otro mientras nos estamos, básicamente, escuchando a nosotros mismos. Al hacer esto, nos cerramos a las posibilidades que los demás están generando.

¿Qué circunstancias afectan esta apertura, considerada como un requisito fundamental para escuchar? Cada vez que ponemos en duda la legitimidad del otro; cada vez que nos planteamos como superiores al otro sobre la base de la religión, sexo, raza, (o cualquier otro factor que podamos utilizar para justificar posiciones de egocentrismo, de etnocentrismo, de chauvinismo, etcétera); cada vez que sostenemos tener un acceso privilegiado a la Verdad y a la Justicia; cada vez que presumimos que nuestra particular manera de ser es la mejor manera de ser; cada vez que nos olvidamos que somos sólo un particular observador, dentro de un haz de infinitas posibilidades de observación; cada una de estas veces, nuestro escuchar se resiente.

Uno de los grandes méritos de las prácticas democráticas reside en el hecho de que se fundan en el principio de la diferencia, la legitimidad y la autonomía del otro (sin importar cómo éste sea). Esto hace que una de las claves del éxito político sea la capacidad de escuchar de manera efectiva. Asimismo, las prácticas propias de mercados abiertos y competitivos, más allá de sus limitaciones, también colocan a la competencia del escuchar efectivo como condición del éxito.

El ser ontológico y la persona: una forma de ser que permite infinitas formas de ser

Lo que hemos dicho hasta ahora debiera provocar una objeción. Al principio de este documento nos opusimos tenazmente a la noción de que podríamos comprender el fenómeno del escuchar basándonos en el concepto de transmisión de información. Sostuvimos que esta noción desconoce el que los seres humanos son «unidades estructuralmente determinadas», sistemas cerrados, esto es, sistemas que no pueden representar lo que acontece en el medio en el que se desenvuelvan. Sin embargo, hemos llegado a plantear que una condición fundamental del escuchar es la actitud de «apertura». Por lo tanto, podríamos razonablemente preguntar, ¿cómo se puede producir esta apertura si se supone que somos sistemas cerrados?

⁵ H-G. Gadamer (1984), Pág.324.

En verdad, no podemos abrirnos en el sentido de que el escuchar a otro nos diga cómo

ese otro es realmente. Nunca podremos saber cómo son realmente las personas y las cosas. Somos incluso un misterio para nosotros mismos. Tal como hemos estado insistiendo una y otra vez, solamente sabemos cómo las observamos y cómo las interpretamos. El escuchar es parte de esta capacidad de observación e interpretación. Cuando escuchamos a otros, nos abrimos a ellos inventando historias sobre ellos mismos, basadas en nuestras observaciones. Pero serán siempre nuestras propias historias. La distinción de apertura sólo tiene sentido dentro del reconocimiento que los seres humanos son sistemas cerrados.

¿Qué significa entonces «apertura»? Para contestar a esta pregunta debemos dar un corto rodeo. Ser humano significa compartir una forma particular de ser, la manera humana de ser. Esta forma de ser nuestra es lo que nos diferencia de otros seres, sean ellos animales, cosas, eventos, etcétera. Podemos decir, por lo tanto, que todos los seres humanos comparten una misma forma de ser, aquella que nos hace humanos.

En este sentido, cada ser humano es la expresión total del fenómeno de ser humano. No podemos hablar de seres humanos que lo sean sólo a medias, parcialmente. Aun cuando se trate de individuos a los que les pueda faltar algunos de sus miembros, ello no los hace menos humanos. La condición humana no se constituye en el dominio de nuestra biología, sino en el del lenguaje. De allí que digamos que el lenguaje nos hace ser como somos, en cuanto seres humanos. Todo ser humano, por lo tanto, es un ser humano completo, en cuanto ser humano. Lo que no niega que, como parte de la propia condición humana, ser humano significa un tránsito por la existencia desde una fundamental y permanente incompletud.

Lo que la filosofía de Martin Heidegger ha hecho es, precisamente, explorar este modo común de ser que todos los seres humanos compartimos, a lo que llamara el *Dasein*. Su preocupación principal era revelar la manera particular de ser de los seres humanos. Gran parte de su filosofía está dirigida hacia esta indagación.

Vamos a llamar a esta manera de ser que comparten todos los seres humanos su «ser ontológico». Esta es una distinción arbitraria. Por lo tanto, cuando hablemos del «ser ontológico» estaremos hablando del modo de ser que todos los seres humanos tienen en común.

No vamos a desarrollar aquí lo que Heidegger sostuvo que era constitutivo del ser humano y, por lo tanto, constitutivo de su «ser ontológico». Esto nos llevaría más allá de los propósitos de este trabajo. Sin embargo, entre los elementos que Heidegger señaló, podemos reiterar su postulado de que los seres humanos son seres cuyo mismo ser es un asunto relevante para ellos. Ser humano significa hacerse cargo en forma permanente del ser que se es. Es en este sentido que sostenemos que el ser ontológico está siempre desgarrado por un sentido fundamental de incompletud.

Los seres humanos no tienen una esencia fija. Lo que es esencial en ellos (en el sentido de rasgo genérico y, por lo tanto, ontológico) es el estar siempre constituyéndose, estar siempre en un proceso de devenir. Esto hace que el tiempo sea un factor primordial para los seres humanos.

Al mismo tiempo, sin embargo, dentro de esta forma común de ser que nos hace humanos, tenemos infinitas posibilidades de realización. La forma en que cuidamos de nosotros mismos, la manera en que abordamos el sentirnos incompletos, nos hace ser individuos muy diferentes. Llamamos «persona» a las diferentes maneras en que los distintos individuos realizan su forma común de ser (como seres humanos). Como individuos somos, por un lado, todos iguales en cuanto a nuestro «ser ontológico» (genérico), ya que compartimos las formas básicas de ser que nos hacen a todos humanos y, por el otro, somos diferentes «personas». Todos resolvemos los enigmas de la vida de diferentes maneras.

Postulamos que el fenómeno del escuchar está basado en estas dos dimensiones fundamentales de la existencia humana— «ser ontológico» y «persona». Somos capaces de escucharnos entre nosotros porque compartimos una forma común de ser y, a este respecto, todo otro es como nosotros. Nuestro «ser ontológico» nos permite entender a otros, puesto que cualquier otro ser humano es un camino posible de realización de nosotros mismos, de nuestro propio ser. Sin embargo, al mismo tiempo, somos «personas» diferentes. No nos hacemos cargo, no atendemos a nuestro ser común en la misma forma. Es porque somos diferentes que el acto de escuchar se hace necesario. Si no fuésemos diferentes, ¿para qué escuchar, en primer lugar? Si no fuésemos diferentes, el acto de escuchar sería superfluo. Pero, debido a que compartimos una misma condición ontológica, el escuchar se hace posible.

Estos son, decimos, los requisitos básicos para escuchar. Por lo tanto, dado que somos sistemas cerrados, se deben realizar dos movimientos fundamentales. Por una parte, debemos distanciarnos de «nosotros mismos», de esa manera particular de ser que nos diferencia de los otros individuos. Al hacer esto aceptamos la posibilidad de que existan otras formas particulares de ser, otras «personas», diferentes de la nuestra. A esto se refiere Gadamer cuando habla de «apertura».

Por otro lado, debemos afirmar el hecho de que compartimos una forma común de ser con la persona que nos está hablando. Debemos concedernos plena autoridad en cuanto somos una expresión válida del fenómeno general de ser humano. Esto es lo que nos permite comprender las acciones de otras personas, comprender a las personas que son diferentes de nosotros. A partir de este terreno común es que interpretamos al otro, que fabricamos nuestras historias acerca de las acciones que los otros realizan. **Todo otro es el reflejo de un alma diferente en el trasfondo de nuestro ser común.**

¿Por qué, cuando leemos buena literatura, comprendemos perfectamente a personajes tan diversos como Otelo, de Shakespeare; Erna Bovary, de Flaubert; el príncipe Mishkin, de Dostoievski; Jane Eyre, de Charlotte Bronté; Gatsby, de Scott Fitzgerald? ¿Por qué sucede esto si los personajes son tan diferentes de nosotros? Más aún, ¿cómo es posible que todos esos autores pudieran alcanzar tal dominio y comprensión de sus personajes? Para entenderlos y para ser capaces de escribir sobre ellos, nos distanciamos de la «persona» que somos para excavar en nuestro «ser ontológico», en nuestro ser compartido con otros. Nos despojamos de lo que nos hace ser un individuo particular y observamos a otros desde lo que tenemos en común con ellos. La literatura clásica es aquella que logra penetrar más profundamente en nuestro ser ontológico y que, por tanto, se eleva por sobre las dimensiones más contingentes del alma humana.

El fenómeno del escuchar, en consecuencia, implica dos movimientos diferentes. El primero nos saca de nuestra «persona», de esa forma particular de ser que somos como individuos. El segundo afirma y nos acerca a nuestro «ser ontológico», a aquellos aspectos constitutivos del ser humano que compartimos con los demás. Sólo podemos escuchar a los demás porque sus acciones son para nosotros acciones posibles, acciones que nosotros mismos podríamos ejecutar. Walt Whitman, señalo, apuntaba en esta dirección cuando escribía «Soy grande, contengo multitudes». Contenemos las posibilidades de cualquier otro ser humano. Terencio, en la época de los romanos, hacía decir a uno de sus personajes: «Homo sum: humani nihil a me alienum puto» («Hombre soy: nada de lo humano me es ajeno»).

Dominios de observación para desarrollar un escuchar efectivo