

## Piensa- Escucha

Es un método fundamental que, junto con las *rondas*, proporciona la base necesaria para conseguir que una reunión sea inclusiva y productiva. Aunque no se aprendiera ni se aplicara ningún otro método aparte de estos dos, ya se habría conseguido un gran avance.

- **Descripción**

Para el piensa y escucha se trabaja en parejas. Durante la mitad del tiempo una persona piensa mientras la otra escucha. Al transcurrir la primera mitad, se invierten los papeles. El facilitador se ocupa de controlar el tiempo y de avisar cuando hay que hacer el cambio.

En el turno de pensar, se anima a que cada persona piense en voz alta; no es necesario que lo que dice tenga sentido para su escucha. El turno de pensar es para el beneficio de quien habla. Se trata de un tiempo en el que quien piensa tiene la oportunidad de concretar y desarrollar sus pensamientos a su propio ritmo y a su manera.

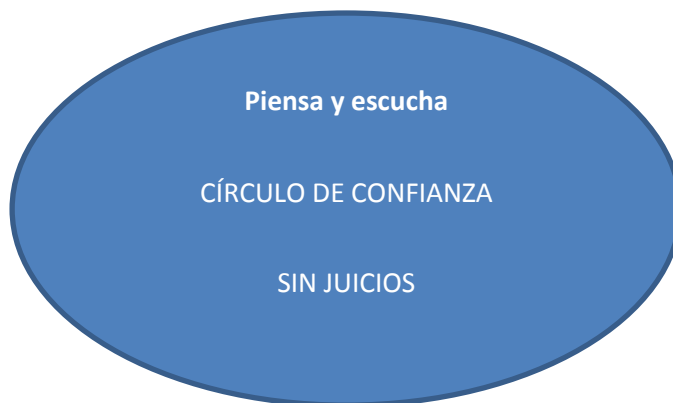
El que escucha no hace ningún comentario ni ninguna pregunta, pero sí hace gestos y sonidos de aprobación para hacer saber a su compañero que le está escuchando activamente.

Durante el tiempo del piensa y escucha, los participantes de la reunión tratan un tema propuesto por el facilitador.

La duración habitual de los turnos de piensa y escucha es de dos a cinco minutos (hablamos entonces de 2 por 2 ó 5 por 5). En grupos con más práctica pueden salirse de esos parámetros y utilizar un minuto por un minuto con muy buenos resultados, o bien, para asuntos complejos, de diez minutos para cada persona. Es mejor casi siempre introducir un pequeño piensa y escucha, por muy breve que sea, que quedarse sin hacerlo.

Todo lo que dice el que está pensando, así como la manera en que se desarrolla su pensamiento, es totalmente confidencial; sólo deben saberlo él y su escucha. El escucha no puede hacer ninguna referencia a lo que ha dicho su compañero, ni a él mismo, ni a ninguna otra persona, a menos que aquél le dé expresamente permiso para que lo haga.

Extracto del manual “Preparando reuniones y encuentros productivos. Como aumentar la participación y el disfrute”. Agenda 21 en el sur del condado de Oxford.



#### CUANDO PIENSAS

SÍ: recuerda que es TU tiempo

NO: intentes parecer inteligente o culto

#### CUANDO ESCUCHAS

SÍ: mira a tu compañero  
escucha activamente

NO: hagas preguntas  
interrumpas  
intentas aclarar nada

- **Por qué funciona**

Piensa y escucha es un método para **reservar tiempo para pensar**. Este tiempo permite a los participantes momentos de duda y vacilación, probar ideas, abandonar las que no parecen prometedoras y decidirse por aquellas con auténtico potencial, todo ello con la seguridad de que sus divagaciones son privadas y confidenciales.

Posteriormente, cuando el facilitador pide el punto de vista de cada uno sobre el asunto que se está tratando, cabe esperar que éste sea más cabal y útil de lo que lo hubiera sido sin el piensa y escucha.

Por otro lado, este método ofrece también la oportunidad de hablar. Después de pasar un rato escuchando atentamente una presentación, por ejemplo, y asimilando lo que se dice, los participantes pueden invertir el flujo y expresar sus pensamientos. Como resultado, mejora considerablemente la comprensión y se alivia la fatiga causada por la entrada continua de información nueva.

Cuando relajamos la tensión inicial, descubrimos que el hecho de tener frente a nosotros un escucha atento, paciente y que nos aprueba mejora la calidad de nuestro pensamiento. Con una buena atención, a menudo descubrimos nuevos pensamientos y nos sorprendemos a

## Extracto del manual “Preparando reuniones y encuentros productivos. Como aumentar la participación y el disfrute”. Agenda 21 en el sur del condado de Oxford.

nosotros mismos. Este efecto lo expresa la frase "Muchas veces no sé lo que pienso hasta que no lo digo".

Por último, el escucha sabe que pronto llegará su turno de hablar sin ser interrumpido, y esto le permite resistir sus impulsos a involucrarse en los pensamientos de su compañero interrumpiéndole, pidiéndole explicaciones o “participando” de cualquier otro modo. Para algunos, el papel de escucha resulta realmente difícil y tienen que morderse la lengua para no interrumpir. Estas personas (y sus compañeros) son las que más se benefician de este método a largo plazo, pero quizás necesiten una supervisión discreta al principio.

- **Retos**

Aunque se trata de un método de una simplicidad absoluta, puede presentar retos considerables. A menudo es el primer método que se ofrece a un grupo, y al ser tan diferente de las conversaciones y discusiones normales, con sus interrupciones y digresiones, la gente puede sentirse torpe con él al principio. Por ello, conviene que los primeros intentos sean de corta duración para evitar esos incómodos silencios.

La torpeza disminuye pronto a medida que el grupo adquiere experiencia. No obstante, el facilitador tendrá que estar preparado para tranquilizar a la gente explicando que cualquier incomodidad será pasajera y que los silencios son valiosos ya que ofrecen la oportunidad de poner en orden los pensamientos (o descansar). Una vez que el grupo adquiere destreza con el piensa y escucha, ocurre el efecto contrario; es decir, si no está programado y resulta necesario, pueden surgir protestas por su ausencia.

Es posible que haya que recordar a los que están en el turno de pensar que ese tiempo es para su propio beneficio; que no se espera de ellos que hagan un discurso coherente para su escucha, ni que le convenzan para que comparta su punto de vista. Tampoco hay necesidad de prepararse de antemano; serán ellos mismos quienes expresen al grupo sus pensamientos.

Muy ocasionalmente, a algún miembro del grupo le parecerá que el tiempo que le da el piensa y escucha es demasiado y pedirá continuamente opinión a su escucha. Esto puede deberse a que esta persona no haya tenido nunca a nadie que le escuchara, o a que se le haya hecho sentir estúpido y por lo tanto no valora su propio pensamiento. Una personas así debe formar pareja con alguien que se vea claramente que tiene buena capacidad de atención y no con uno

**Extracto del manual “Preparando reuniones y encuentros productivos. Como aumentar la participación y el disfrute”. Agenda 21 en el sur del condado de Oxford.**

de los que tienen que morderse la lengua para no intervenir. Los que poseen una buena capacidad de atención disfrutan escuchando a la gente y animan a otros con su sola presencia.

Para el escucha, aparte de evitar la tentación de unirse a su compañero mientras piensa, el mayor reto es evitar cualquier tentación de preparar su propio discurso mientras escucha para tenerlo preparado cuando llegue su turno.

Hará falta ponerlo en práctica varias veces (quizás tres o cuatro) antes de que un grupo se sienta a gusto con el piensa y escucha. Después de cada una de ellas, puedes pedir a los participantes que hablen de su experiencia - "¿Qué les ha parecido tener tiempo para pensar sin interrupciones?", "¿Qué les ha parecido ser escucha?". Estos momentos proporcionarán la oportunidad de repetir las instrucciones y contestar a cualquier pregunta.

- **Preguntas frecuentes**

P. ¿Qué sucede si quien piensa habla sobre algo a lo que el escucha desea responder?

R. El escucha nunca responde mientras dura el tiempo de pensar de su compañero. Podría hablar sobre el tema en cuestión durante su propio tiempo de pensar, pero debe pedir permiso para hacerlo.

P. ¿Y si no soy capaz de llenar todo mi tiempo cuando me toque pensar en voz alta?

R. Esto no suele ser un problema. Aunque al principio puede haber una cierta duda por parte de los participantes, casi todo el mundo responde bien cuando se siente realmente escuchado y descubre que tiene mucho que decir. No obstante, es totalmente aceptable que alguien piense en silencio durante todo su turno o parte de él. El escucha sigue prestándole toda su atención aun cuando su compañero esté en silencio.

- **Aplicaciones**

El método piensa y escucha es muy versátil debido a su simplicidad, al poco tiempo que requiere y a los beneficios universales que se derivan de **reservar tiempo para pensar**. Entre sus aplicaciones están (y esta lista no es de ningún modo exhaustiva):

- Permitir que cada uno explore lo que ya sabe sobre una situación o sobre un tema.
- Después de una presentación, puede utilizarse para generar comentarios o preguntas.

**Extracto del manual “Preparando reuniones y encuentros productivos. Como aumentar la participación y el disfrute”. Agenda 21 en el sur del condado de Oxford.**

- Funciona incluso con grupos muy grandes.
- Generar opciones antes de una toma de decisión.
- Para elegir entre opciones.
- Para establecer compromisos para la acción
- Durante la preparación de las presentaciones, cuando se escriben informes o se planifican reuniones, o en cualquier otra circunstancia en la que uno pueda quedarse “atascado” y sentirse incapaz de continuar.
- Antes de comenzar una actividad, para descargarse de cualquier asunto que pueda dispersar la atención de los participantes y hacer que no estén "presentes".
- Al llegar a casa después del trabajo o en cualquier otro momento de transición en el que pueda haber competencia por la atención.

- **Notas para el facilitador:**

Deja un tiempo al principio para que cada uno encuentre una pareja (en este momento puedes lanzar la sugerencia de trabajar con alguien que no conozcas) y decidan quién piensa primero en voz alta y quién escucha.

Cuando haya transcurrido la mitad del tiempo, comunícalo al grupo a tu manera “Bueno, ahora ya han pasado los tres primeros minutos, podéis acabar lo que estuvierais diciendo y cambiar de papeles: el que ya ha hablado ahora escucha y viceversa” (si lo haces con voz pausada, suave y profunda ayudarás a que el efecto sea el deseado). Y al final “Bueno, ya está. Volvamos ahora al círculo para seguir adelante”.

Una herramienta útil para este método es un temporizador con una alarma que todos puedan oír. Hay algunos muy buenos, con memoria y posibilidad de restablecer varias veces el mismo lapso de tiempo.

Hay que dejar un tiempo también para el cambio de roles y otro para finalizar. Un 3 x 3 puede llevar 10 minutos, y un 5 x 5, 15 minutos.