

Fundamentos de la comunicación: el otro como protagonista



Punto de partida



¿Por qué vas cada día al mismo sitio a desayunar o a tomar?

Punto de partida

La mayoría de las ocasiones en comunicación "subimos al escenario" y buscamos poner el foco en nosotros.



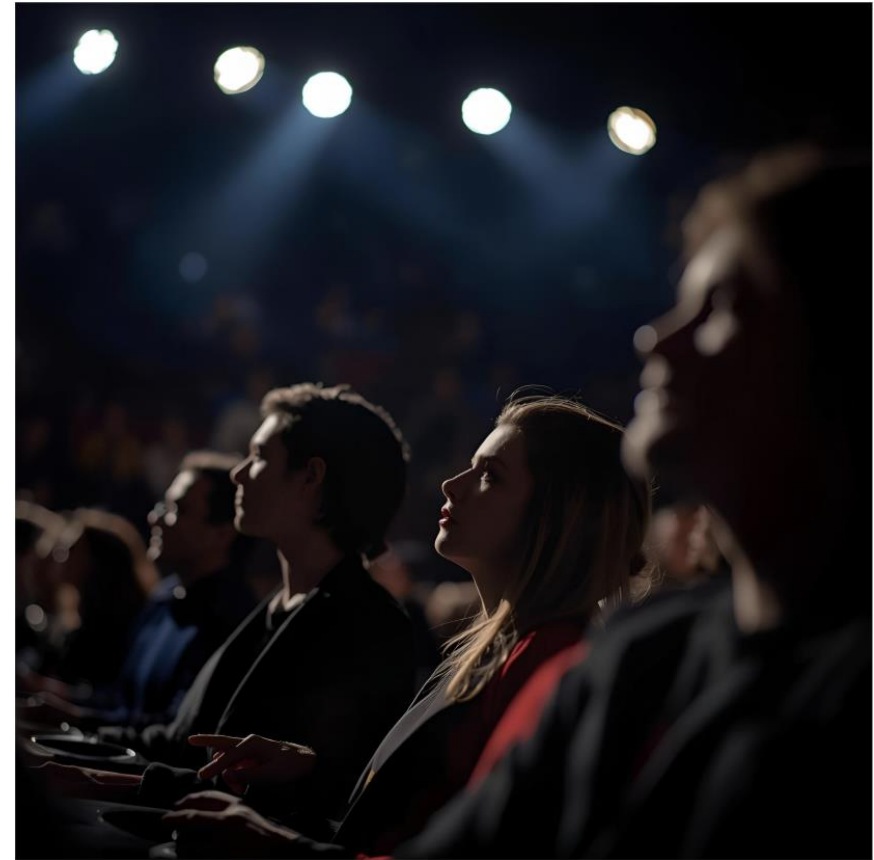
Punto de partida

Hoy te propongo tener un cambio de perspectiva
sobre la comunicación

Punto de partida

El líder comunicador mueve el foco y lo pone en la audiencia.

Porque en comunicación —igual que en esa cafetería—, el protagonista es el otro.



Punto de partida



¿En qué piensas más cuando vas a comunicar?

- Lo que vas a decir.
- Lo que el otro necesita escuchar.

¿Qué vamos a ver hoy?

- 1 Más allá del Proceso Comunicativo
- 2 El otro como protagonista
- 3 Barreras y Sesgos
- 4 Modelo P.A.R.A
- 5 Conclusión y Cierre

1

Más allá del Proceso Comunicativo

Más allá del Proceso Comunicativo



1er axioma de la comunicación

“No es posible No comunicar”

Paul Watzlawick: Padre de la teoría de la comunicación humana

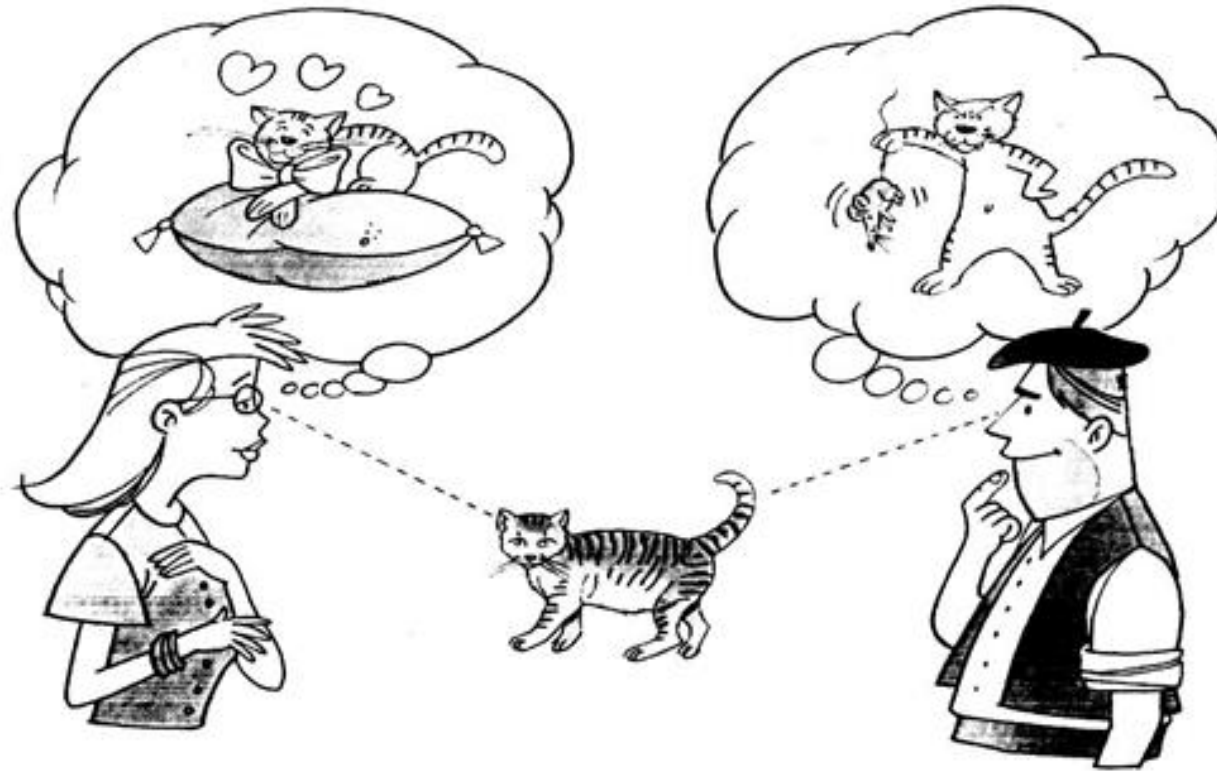
Más allá del Proceso Comunicativo



“El mapa no es el territorio”

Alfred Korzybski Conocido por desarrollar la teoría de la semántica general

Más allá del Proceso Comunicativo



En el proceso comunicativo cada persona involucrada tiene su SINGULARIDAD y ve la “realidad” (territorio) desde su propia “perspectiva” (mapa)

Más allá del Proceso Comunicativo

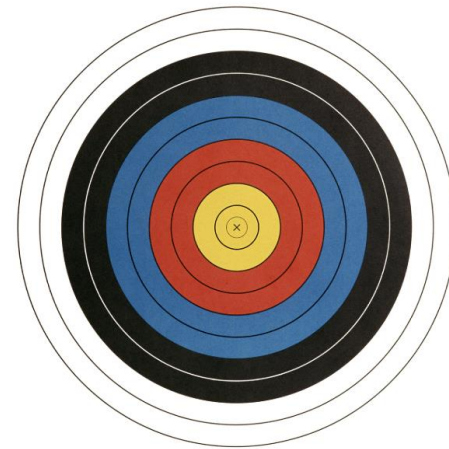
Una de las **claves** de la **comunicación** es acercarse con **curiosidad** al mapa del **otro**.

Más allá del Proceso Comunicativo

La **teoría transmisionista de 1948** propuesto por Shannon y Weaver



Mensaje - > Emisor - > Canal - > Código - > Receptor



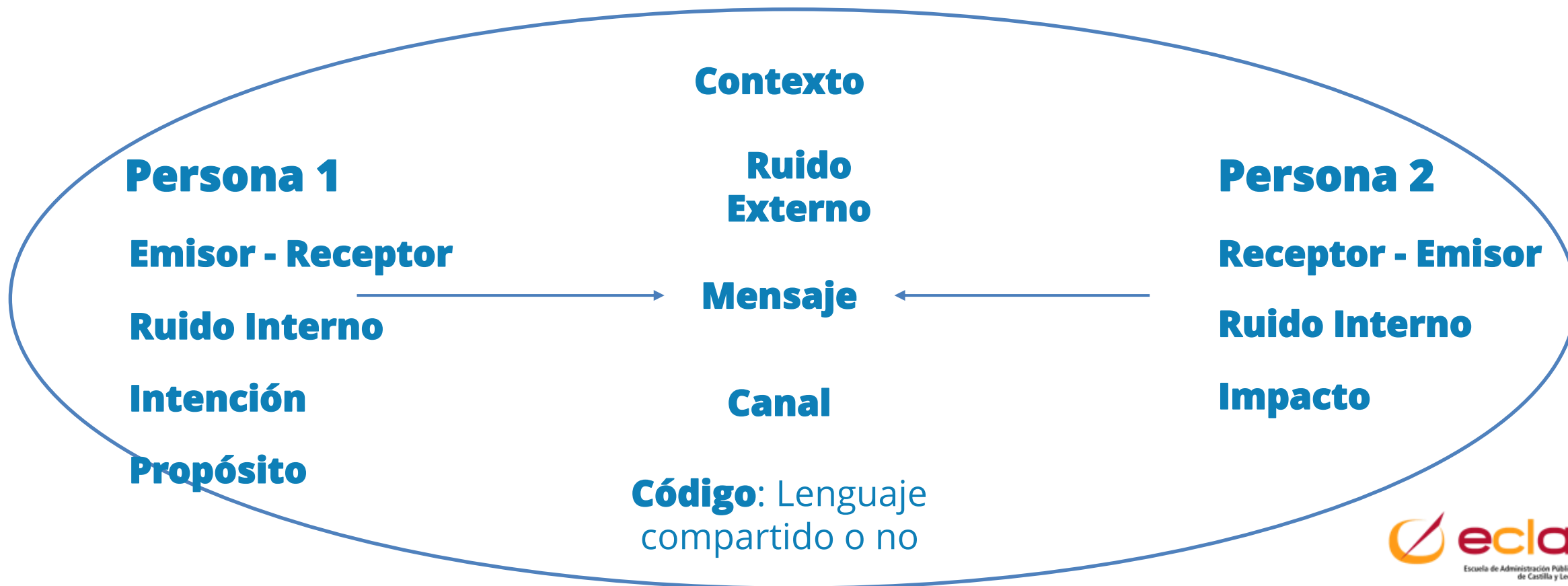
Más allá del Proceso Comunicativo

La teoría transmisionista de 1948 propuesto por Shannon y Weaver

¿Es suficiente para tener una comunicación efectiva?

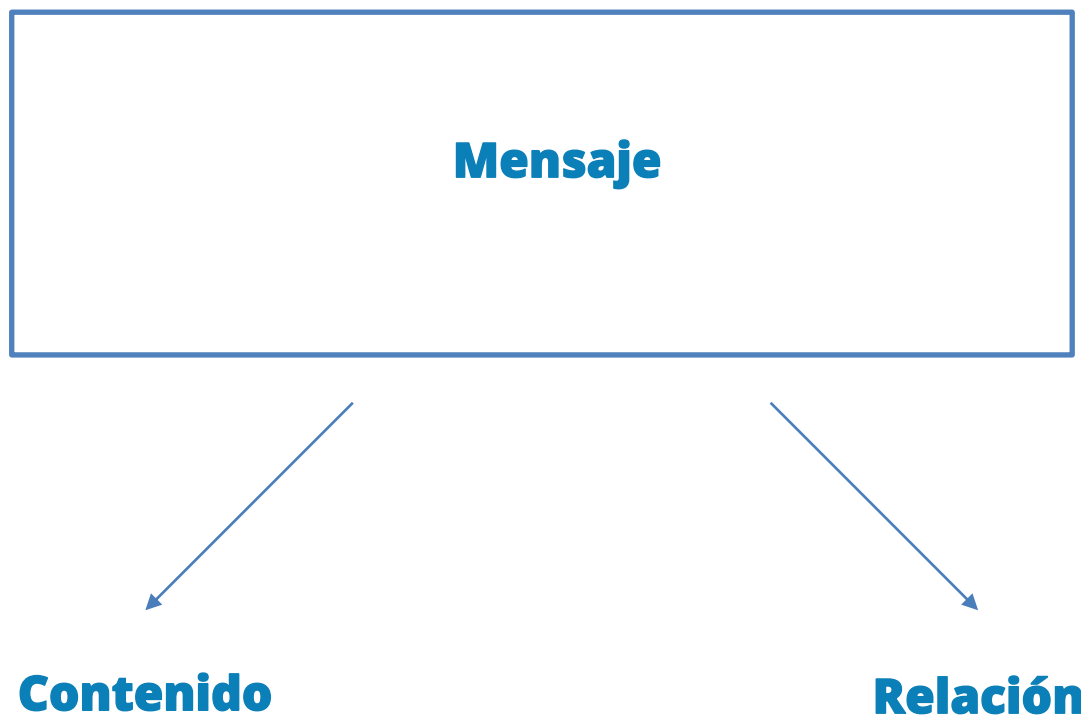
Más allá del Proceso Comunicativo

Visión ampliada



Más allá del Proceso Comunicativo

Dos direcciones para un mismo mensaje



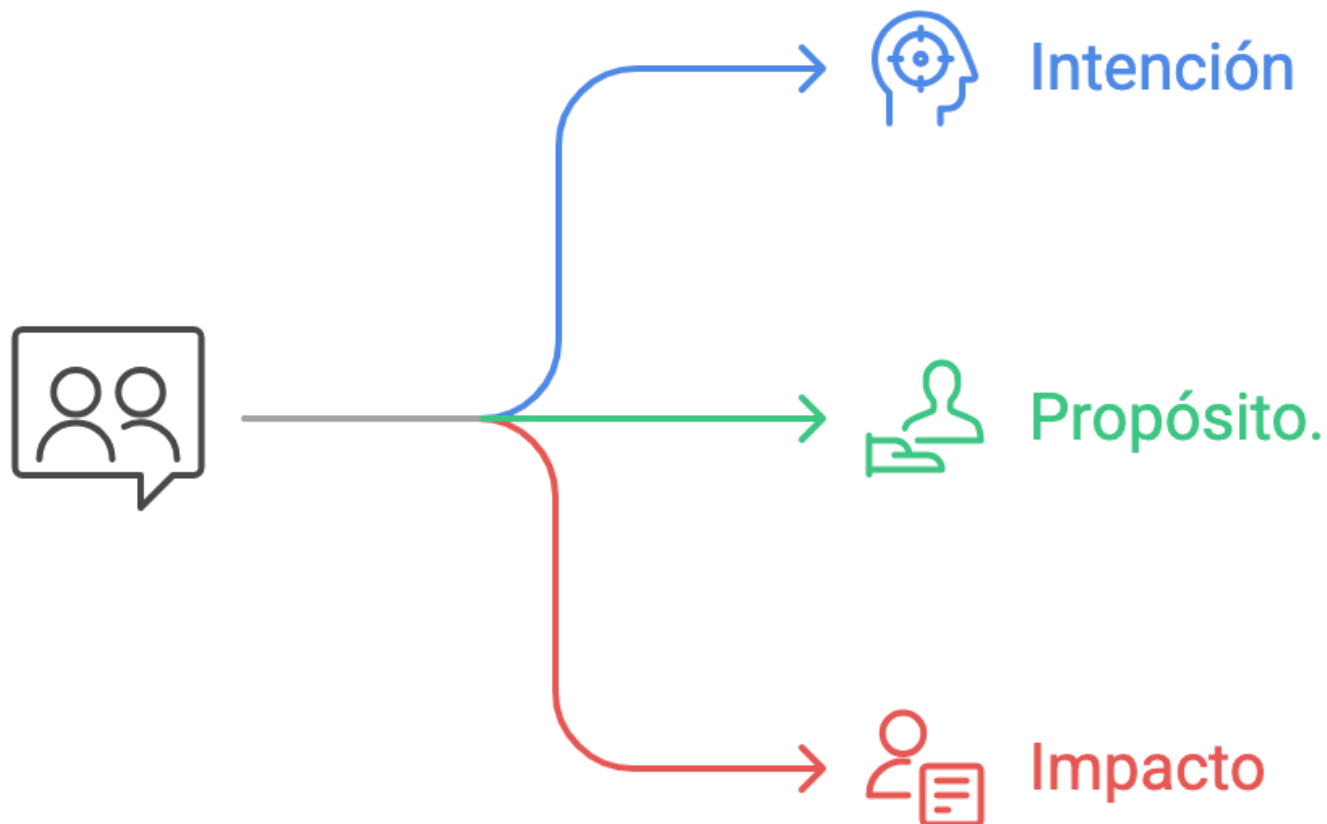
Más allá del Proceso Comunicativo

Dos direcciones para un mismo mensaje

La lectura que hagamos del **mensaje relacional** clasificará el **contenido**.

Más allá del Proceso Comunicativo

La brecha invisible



Es interna y subjetiva. Tiene que ver con desde dónde comunico, cuál es mi estado, mi motivación o incluso mis miedos.

Ejemplo: “Quiero protegerme”, “Quiero imponerme”, “Quiero entender”.

Orientado al otro. Es el “para qué comunico” en relación con la otra persona.

Ejemplo: “Que comprenda el nuevo procedimiento”, “Que se sienta escuchado”, “Que adopte una nueva práctica”.

Lo que realmente ocurre **en el otro**.

Más allá del Proceso Comunicativo

La brecha invisible

La **intención** habla de **mí**; el **propósito** habla de lo que quiero que **ocurra** en el **otro**.

Más allá del Proceso Comunicativo

La brecha invisible

La calidad de la comunicación depende de que **intención** y **propósito** estén **alineados**, para que el **impacto** sea el esperado.

Más allá del Proceso Comunicativo

La brecha invisible

El **objetivo** es hacer **consciente** la **intención** y el **propósito** para validar si están alineados para alcanzar el **impacto** esperado.

Más allá del Proceso Comunicativo

Dinámica

Piensa en una **situación** reciente donde la comunicación **no salió como esperabas**:

- Una reunión con tu equipo.
- Un correo importante.
- Una conversación con un compañer@ de otro departamento, ...

Más allá del Proceso Comunicativo

Dinámica

Pregúntate

- ¿Desde dónde comuniqué realmente? (¿frustración, prisa, necesidad de control, deseo de apoyar, ...?)
- ¿Cuál era mi propósito declarado?
- ¿Coincidían o no?

2

El otro como protagonista

El otro como protagonista

¿Qué quiero decir yo? Vs. ¿Qué necesita ver el otro?

El otro como protagonista

Centrar la comunicación en la **audiencia** implica diseñar mensajes que respondan a las **necesidades, expectativas e intereses** del receptor.

No es solo lo que el **emisor** quiere **decir**, la clave es **conectar** con lo que la **audiencia** necesita **escuchar**.

El otro como protagonista



Según la **psicología cognitiva**, las personas procesan y retienen mejor la información que consideran relevante para sí mismas.

John Sweller: La teoría de la carga cognitiva

El otro como protagonista

El efecto Gollum



Si no vemos algo para nosotros en EL MENSAJE,
nuestro foco y atención se pierden

El otro como protagonista

El efecto Gollum



¿QUÉ HAY **PARA MI** EN ESTO CUENTAS?

El otro como protagonista

Niveles de entendimiento del receptor: letra, música y escenario

Para **entender** al otro, no basta con escuchar lo literal que dice. Hay tener en cuenta **3 niveles**:

- Lo **explícito**: lo que **dice**. La **letra** de la canción.
- Lo **implícito**: lo que **siente** o **necesita** sin decirlo. La **música**.
- El **contexto**: sus **creencias, miedos, presiones y circunstancias**. El **escenario** completo.

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum



La **empatía** es una **habilidad social** fundamental que permite conocer el **mundo del otro** desde el otro.

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum



“El único medio de **influir** en los demás es **hablar en los términos** que ellos quieren y mostrarles **cómo** conseguirlo.”

Daile Carnegie: Autor del best seller “**Cómo ganar amigos e influir sobre las personas**”

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum

Hagamos una prueba: La siguiente frase **es** o **no es** empática

“Sí, estas cosas tecnológicas son muy frustrantes para todos”

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum

Hagamos una prueba : La siguiente frase **es** o **no es** empática

“Entiendo que sea frustrante para ti y más aun si es tu primera vez que usas esta herramienta”

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum

Ejercicio para ti en el chat:

Transforma: “Siempre llegáis tarde a las reuniones”
en una frase **empática**.

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum

Propuestas de resolución.

Empática: “Me preocupa que al llegar tarde te impida aprovechar la reunión completa, ¿cómo podrías hacer para llegar a tiempo?, ¿que podemos ajustar?”

Empática + Validación: “Sé que a veces los imprevistos lo hacen complicado y agradezco tu esfuerzo para que puedas estar puntual y que podamos aprovechar al máximo el tiempo.”

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum



Conexión emocional

Se sienten comprendidos.



Engagement

Captas y mantienes su atención.



Resultados

Genera acción y movimiento.

El otro como protagonista

La empatía, clave para entender a Gollum

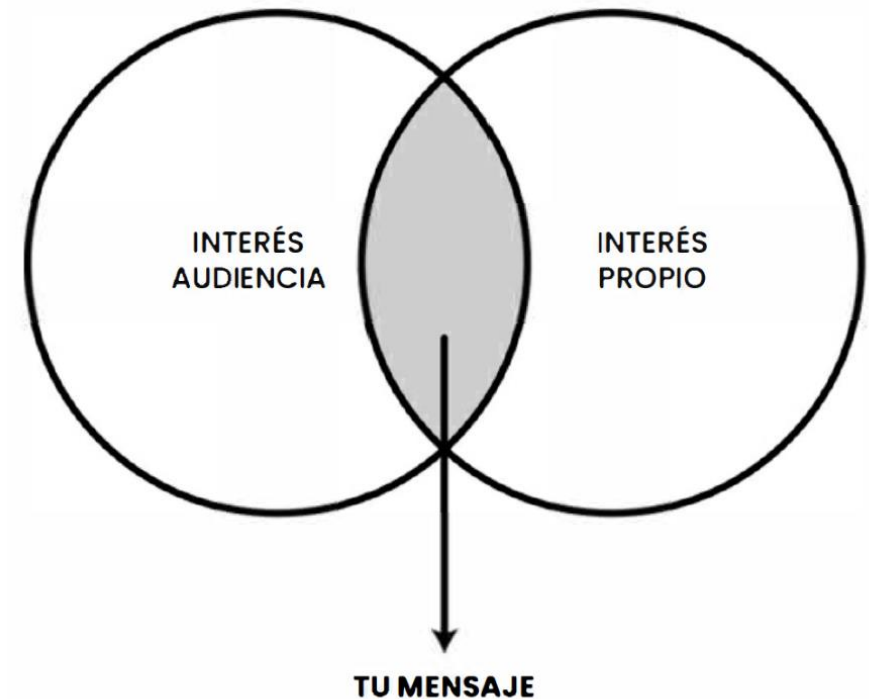
La Conexión de intereses

Aunque pongamos el foco en el otro, existe un **interés** por nuestra parte en el mensaje.

Se trata de un **alineamiento** de **intereses**.

1- ¿Qué es lo que **quiere la audiencia**?

2- ¿Qué **quieres tú**?



El otro como protagonista

La herramienta de las 5p que responde directamente a Gollum



El otro como protagonista

La herramienta de las 5p que responde directamente a Gollum

Contextos de aplicación

Contexto informativo (correo breve): Problema + Provecho.

Ej: “Sé que el sistema actual es lento (**problema**), la nueva versión reducirá los tiempos a la mitad (**provecho**).”

Contexto motivacional (reunión de equipo): Problema + Propósito +Propuesta + Provecho.

Ej: “Sé que las reuniones se alargan demasiado (**problema**). El objetivo es recuperar tiempo para tareas de valor (**propósito**). Con la nueva dinámica (**propuesta**), ahorraremos 30 minutos cada semana (**provecho**).”

El otro como protagonista

La herramienta de las 5p que responde directamente a Gollum

Contextos de aplicación

Contexto estratégico (presentación de cambio): las 5P completas.

Ej: “Sé que el sistema actual genera tareas repetitivas (**problema**). El cambio que os voy a comentar busca liberar tiempo para atender mejor a los ciudadanos (**propósito**). Vamos a implantar la plataforma X (**propuesta**). Con ella, los trámites que hoy llevan 3 pasos pasarán a 1 (**provecho**). Esta semana haremos una prueba piloto con dos expedientes (**prueba**)”

3

Barreras y Sesgos

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa



**JUEZ
INTERIOR**

**SOLUCIONADOR
COMPULSIVO**

AUTOBIOGRÁFICO

DEFENSORA

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa



JUEZ
INTERIOR

Escucha para **evaluar**, a través del juicio, los prejuicios

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa

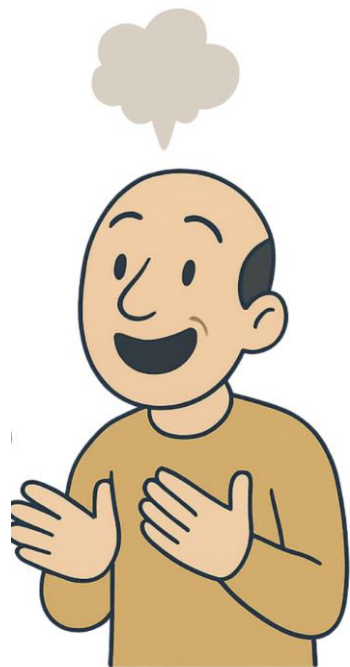


**SOLUCIONADOR
COMPULSIVO**

No puede esperar a que el otro termine: ya tiene la **solución** que conviene antes de que acabe de hablar.

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa



AUTOBIOGRÁFICO

Espera **cualquier pausa** para contar su “historia”: ‘A mí también me pasó...’.

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa



DEFENSORA

Entiende todo como un **ataque personal** y actúa en modo **defensivo** o **ataque**.

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa

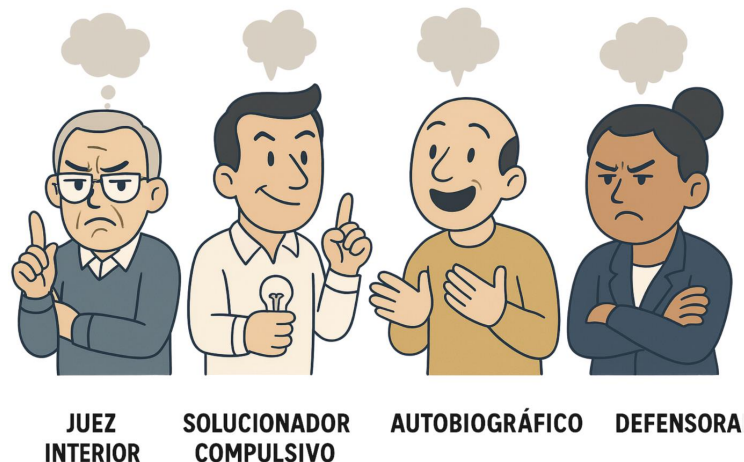
¿Cuál de estos ladrones os suelen visitar más y en qué contextos?

Opciones:

- a) Juez
- b) Solucionador
- c) Autobiográfico
- d) Defensor

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 4 ladrones del foco de la escucha activa



Si mi **intención** es **comprender** al **otro**, y mi **foco** de la **escucha** es secuestrado por estos ladrones, es muy difícil que llegue a conectar con el otro.

Reconocerlos es el primer paso para **recuperar** el **control**.

Barreras y Sesgos (Ruido)

Los 3 sesgos cognitivos a tener en cuenta

Los **sesgos** son filtros invisibles que condicionan la comunicación.

- **Maldición del conocimiento:** cuando sé algo, me cuesta imaginar cómo es no saberlo. Uso siglas o jerga que el otro no entiende.
- **Sesgo de confirmación:** escucho solo lo que confirma mis ideas y descarto el resto.
- **La disponibilidad:** tendemos a recordar lo último que escuchamos o lo más llamativo, no necesariamente lo más importante.

Barreras y Sesgos (Ruido)

4 Técnicas cómo antídoto

- **Regla de 3** → el cerebro recuerda mejor tres ideas que diez.
- **Una idea-un mensaje** → cada conversación debe dejar una sola idea clara.
- **La herramienta de las 5P** → narrativa que genera conexión y activación.
- **Estructura de 3 actos** → 1º. Conecta desde el inicio, 2º. mantén la tensión, 3º. Cierre en lo alto (Llamada a la acción, metáfora, conexión con el inicio, ...)

4

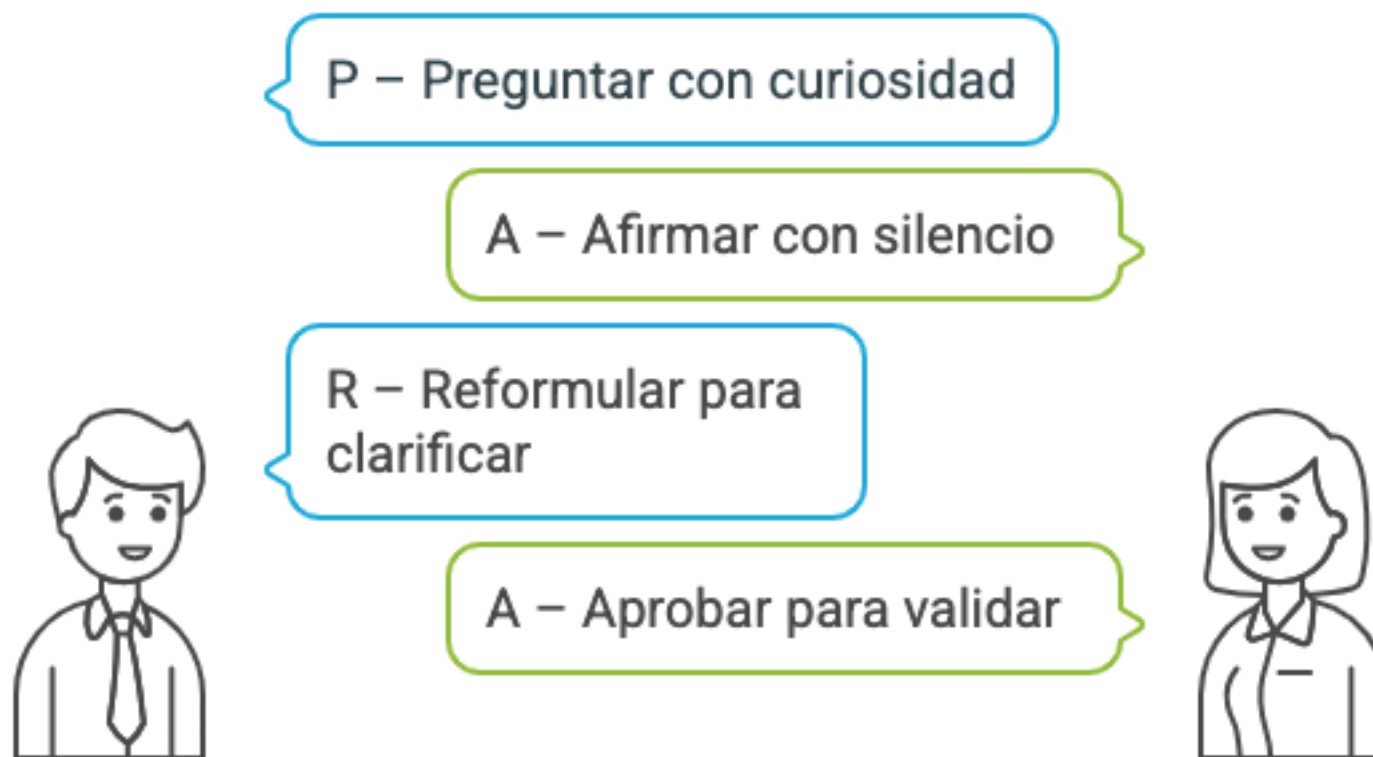
Modelo P.A.R.A

Modelo P.A.R.A

**Para entender al otro y darle protagonismo es necesario
PARAR.**

Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A



Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A

P

reguntar con curiosidad

Las preguntas son el bisturí del buen comunicador.

Reemplazar el consejo por la curiosidad. En lugar de saltar a dar soluciones, se deben hacer preguntas abiertas como "¿Cómo te hizo sentir eso?" o "¿Qué crees que ayudaría más?".

Esto demuestra interés genuino y le da al hablante el control sobre la conversación.

***Una cerrada pide datos ('¿Has hecho el informe?').
Una abierta abre exploración ('¿En qué situación se encuentra el informe? ¿Qué necesitas?').***

Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A

Afirmar con silencio

“El silencio no es vacío, es espacio”

Neurociencia: el cerebro necesita tiempo para procesar.

El silencio envía un mensaje más potente que las palabras: ‘te estoy escuchando’.

Usar el silencio estratégicamente después de que alguien termina de hablar.

A menudo, el silencio anima a la otra persona a compartir más información o a profundizar en sus pensamientos.

Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A

Reformular para clarificar

“Reformular es actuar como espejo: devuelvo con mis palabras lo que entendí.”

Ejemplo: ‘Si te entiendo bien, lo que más te preocupa no es el plazo, sino la calidad’.

Reformular no es repetir, es validar comprensión y dar oportunidad de corregir.

Cuando reformulamos o validamos, activamos neuronas espejo y oxitocina, lo que genera sensación de confianza y vínculo.

Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A

Aprobar para validar

“Aprobar no es estar de acuerdo, es legitimar la emoción del otro.”

Frases clave: ‘Entiendo que sea frustrante’, ‘Es lógico que lo veas así’.

La **validación** reduce posturas defensivas y activa confianza.

Reflexionar, no redirigir: En lugar de "secuestrar" la conversación con una historia personal similar, se debe reflejar lo que se acaba de escuchar.

Validar los sentimientos o pensamientos de la otra persona y demuestran que se le está escuchando activamente.

Modelo P.A.R.A

Método P.A.R.A

Caso práctico

Un colaborador comenta: 'Nadie nos consultó antes del cambio'.

1º. Pregunta: ¿Qué hubiera aportado que nos hubieran consultado antes?

2º. Silencio

3º. Reformular: Si te he entendido bien...

4. Aprobar / Validar: Entiendo que eso genere frustración; tiene sentido que lo sientas así. ¿Qué podríamos hacer diferente la próxima vez para....

Modelo P.A.R.A

Técnicas antídoto

El método **P.A.R.A** transforma una queja en una oportunidad de confianza y de mejora de la relación.

Y para terminar...

En esta sesión hemos visto

- 1 Más allá del Proceso Comunicativo
- 2 El otro como protagonista
- 3 Barreras y Sesgos
- 4 Modelo P.A.R.A
- 5 Conclusión y Cierre



Mi compromiso

En esta sesión hemos visto

Las claves del seminario



- **Foco:** el otro es el protagonista.
- **Barreras:** identificar sesgos y ladrones.
- **Herramientas:** aplicar P.A.R.A.
- **Empatía:** comprender lo cognitivo y lo emocional.
- **Escuchar** para entender multiplica el impacto en los equipos.

En esta sesión hemos visto

Los destellos del seminario



Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario

3 punto principales: Foco → Barreras → Kit
P.A.R.A.

Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario



Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario

¿Con qué te comprometes a aplicar esta semana?

- a) Haré más preguntas abiertas.
- b) Usaré silencios intencionales.
- c) Reformularé para asegurar comprensión.
- d) Validaré emociones aunque no esté de acuerdo.
- e) Aplicaré la regla de 3 o una idea un mensaje.
- f) Otra enseñanza del curso (cual)

Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario



**" Escuchar para entender mejora al otro
porque le doy lo que necesita"**

Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario



"No seas el más interesante de la reunión, se el que más se interesa"



Cuidado del bienestar en el teletrabajo

Los destellos del seminario



” Porque en **comunicación**, el **protagonista** no soy yo. **Es el otro**”



Punto de partida



¡¡MUCHAS GRACIAS!!