

ASÍ SE HABLA EN PÚBLICO



Germán Díaz Sossa

Edita: www.MercadeoGlobal.com

Copyright © 2004. Germán Díaz Sossa. Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación puede ser almacenada en un sistema de recuperación, transmitida o reproducida de ninguna manera, incluyendo –pero no limitada a– copia e impresión digital, sin un consentimiento anterior y permiso escrito de la editorial.

Los textos e imágenes disponibles en Internet pueden ser sujetos a derechos de autor y otros derechos intelectuales en poder de terceras partes. Todos los URL, productos, nombres, y/o logotipos pueden ser marcas registradas o tener derechos de autor de sus respectivos dueños.

Este libro digital se vende con el conocimiento de que la editorial y el autor no están comprometidos a prestar servicios legales, contables u otros servicios profesionales. Si se requiriera asistencia legal o experta, se deben buscar los servicios de un profesional competente. La editorial quiere recalcar que la información contenida aquí puede estar sujeta a la variación de leyes o regulaciones de otros estados y / o las localidades. Se advierte a todos los usuarios que averigüen con consejeros competentes para determinar cuáles regulaciones o leyes del estado y / o leyes locales se aplican en particular a la empresa de cada usuario.

El editor ha hecho un esfuerzo en conjunto para brindar consejos útiles e informativos en los temas tratados a través de la publicación de este libro. De todas maneras no hacen representaciones o dan garantías, ya que la totalidad o exactitud de esta fuente, y / o su aplicabilidad es concerniente a cada circunstancia específica. No aceptan responsabilidad de ningún tipo por cualquier tipo de pérdidas o daños ocasionados –o alegados de ser causados– directa o indirectamente por usar la información provista.

Edita: Álvaro Mendoza V.
www.MercadeoGlobal.com
11401 Dr MLK St N, # 0406
St Petersburg, FL 33716 USA
Teléfono: 1.727.687.4413

mercadeoglobal.com

PRIMERAS CONSIDERACIONES

Para pararse a hablar frente a un grupo no se necesita ser valiente sino tener el dominio de unas técnicas y de uno mismo. En este libro vamos a analizar detalladamente el proceso y a formular recomendaciones concretas y prácticas. Usted recibirá todos los elementos que necesita para ejercer dominio sobre los grupos mediante la comunicación. Está en sus manos una extraordinaria herramienta intelectual y tengo la certeza de que todas sus dudas sobre el tema serán despejadas.

Para la preparación de este libro, se entrevistaron oradores, profesores con amplia experiencia y personas que pudieran analizar a quienes comunican frente a los grupos. Las entrevistas fueron realizadas con expertos en los Estados Unidos, Colombia, Argentina, México, España, Chile, Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Panamá y otras naciones. Así mismo, consultamos a profesionales especializados en la psicología del comunicador, el manejo del idioma, el fortalecimiento de la memoria, imagen, el manejo y el cuidado de la voz, etc.

Las entrevistas sumaron más de cien. Entre los consultados podemos destacar a Zenaida Orozco y Jaime Girón Peltier, del Instituto Dale Carnegie de México; Leopoldo Barriónuevo, argentino nacionalizado en Costa Rica; Mauricio Piñol, del Instituto Carnegie de Guatemala; Rony Galdámez Carías, del Instituto Carnegie en El Salvador; Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino en Guatemala; José Manuel Paredes, del Instituto Dale Carnegie en Panamá; Horacio Serpa Uribe, ex candidato presidencial de Colombia; Enrique Castellanos Rojas, del Instituto Dale Carnegie de Nueva York, quien recibió un premio mundial en 1989 y es considerado como uno de los mejores formadores de instructores y alumnos en el mundo; Miguel Ángel Cornejo, el conferencista latinoamericano que más se escucha internacionalmente. Es autor de 26 libros; varios expertos egresados del Instituto Dale Carnegie Center of Excellence, el más importante centro de enseñanza de oratoria del mundo; Juan Gossaín; director de la cadena de noticias RCN; Hernando Santos Castillo, director del periódico El Tiempo de Bogotá; Daniel Samper Pizano, columnista reconocido internacionalmente; el ex presidente de Colombia Alfonso López Michelsen, Pedro H. Morales, considerado uno de los mejores oradores de América, quien trabaja en 19 países; Fernando González Pacheco, animador de televisión; Ivette Consuelo Hernández, fonoaudióloga; el sacerdote Hernán Posada Saldarriaga, egresado del Instituto Dale Carnegie de Nueva York; el escritor Álvaro Mutis, ganador de varios

premios internacionales; Jaime García Serrano, ganador de varios premios mundiales y conocido como la computadora humana; Gustavo Adolfo Reyes Morris, experto en comunicación organizacional; Fernando Villa Uribe, profesor de oratoria desde hace 40 años; Alberto Villar Borda, gerente de Mc Cann Erickson; Juan Harvey Caycedo, Hugo Plazas Dennis, reconocido como uno de los más destacados conferenciantes de América; los psicólogos Rodrigo Sepúlveda y Hugo Mastrodoménico; el actor colombiano Carlos Muñoz; Diana Neira, experta en manejo de imagen con estudios en España, los Estados Unidos y Francia; Bill Valenti, profesor de oratoria en diferentes ciudades de los Estados Unidos y Antonio Fernández Manzano, profesor en diferentes ciudades de España.

Hablamos, repito, con oradores expertos y con personas que pudieran indicar cuándo, en concepto de ellos, un orador es bueno, cuándo fracasa, cuál es el peor defecto que puede tener, qué tipo de conferenciantes los animan a escucharlos, cuál es el mejor orador que han oído y por qué lo consideran el mejor, etc.

Sus respuestas fueron muy enriquecedoras. Pensamos que en este libro están todas las recomendaciones, observaciones y enseñanzas que puedan necesitar los conferenciantes profesionales, aficionados y principiantes. Sin lugar a dudas, la manera de comunicar en un país puede ser diferente a la de otro. Fue por eso que recurrimos a los más destacados conferencistas de muchos países, con el objeto de que orientarán a sus pueblos en el tema de hablar en público.

Centenares de personas han dicho al autor que cuando pretenden hablar frente a un grupo, hablar de pie, pensar de pie, se asustan, tiemblan, se les seca la boca, les da taquicardia, no pueden razonar con fluidez, concentrarse y muchas veces olvidan lo que iban a decir. La mayoría dicen con nostalgia que de sus manos se han escapado grandes oportunidades por no haber sido capaces de vencer su miedo a comunicar de pie, frente a un grupo. Sé de estudiantes que perdieron materias en la universidad porque se negaron sistemáticamente a pararse a exponer sus ideas. No fueron capaces de hacerlo. Otros pierden ascensos que les significarían mucho en su profesión, en su proyección, económica mente, por su incapacidad para hablar bien en público. Y esto ocurre en el mundo entero. José Manuel Paredes, del Instituto Carnegie de Panamá, indica que “creo que el arte de hablar en público se desarrolla. En mi opinión, todos tenemos capacidad para lograrlo. Se requiere algo de disciplina, algo de esfuerzo personal, algo de interés. Hay que lanzarse al agua. Encontré esta maravillosa frase en un libro que se llama *Despierta y Vive*: Actúa como si fuera imposible fracasar y triunfarás”. Por su parte, Rony Galdámez Carías, del Instituto Carnegie de El Salvador, señala que “hay que tener una actitud positiva frente al reto de hablar en público. Hay que querer hacerlo y hacerlo bien. Si tiene conocimiento de su tema, si sabe cómo desarrollará la conferencia, si domina el tema, lo demás es afinar la puntería con algunos detalles. Se necesita mucha práctica para lograr habilidad”. Zenaida Orozco y Jaime Girón

Peltier del Instituto Carnegie de México, apoyan: “Todos tenemos habilidades para hablar frente a los grupos, pero se necesita capacitación y, luego, mucha práctica. Nunca digamos *no* antes de intentarlo. Todo está en nuestra mente”.

Antonio Fernández Manzano, de España, señala que “la gente tiene el potencial, pero se deben capacitar para desarrollarlo. Primero hay que saber qué hacer y luego dedicarse a practicar. Habrá unos mejores que otros, pero pienso que cualquier persona se puede convertir en conferencista si se prepara, practica y habla de lo que sabe”.

Por fortuna, en este libro usted encontrará lo que debe y lo que no debe hacer frente a un grupo, para convencerlo, para entusiasmarlo, para venderle sus ideas. Por fortuna, también, se cuentan por millares las empresas en el mundo que, conscientes de la imperiosa necesidad de que sus ejecutivos comuniquen mejor, contratan este tipo de seminarios talleres. El autor de este libro dicta sus seminarios en muchos países de habla hispana.

Decenas de personas me han dicho que, al no hablar bien en público, “se perdió la oportunidad”. Y yo pienso: “Quédese tranquilo que las oportunidades nunca se pierden. Siempre las agarra otro. Usted las dejó pasar, pero otro las tomó”.

Grandes oportunidades, seguramente, han pasado por su lado, han seguido derecho por su dificultad para comunicar. Este libro será ilustrado con experiencias reales, verdaderas, que dejarán mensajes muy claros. Igualmente y a propósito repetiremos, con distintas o con las mismas palabras, los conceptos absolutamente fundamentales sobre la comunicación frente a grupos. Varios publicistas entrevistados, entre ellos Juan Carlos Contreras, de Mc Cann Erickson, indican que para que un mensaje sea recordado por una persona, es importante repetírselo, por lo menos ocho veces. “Ciertamente, si se desea que se recuerde, hay que repetir un buen número de veces”, precisó, por su lado, Alberto Villar Borda, gerente de Mc Cann Erickson, una de las agencias de publicidad más grandes e importantes del mundo.

En el caso específico de la publicidad radial, los profesionales consultados dijeron que a un cliente le recomendarían repetir su mensaje por lo menos seis veces diarias durante dos semanas, si desea que lo recuerden. Sin embargo, hay muchos conferencistas que, en razón de que dominan su tema al derecho y al revés, creen que son entendidos perfectamente con una sola mención de un concepto. Esto se encuentra muy alejado de la realidad.

En este libro, pues, vamos a reiterar los conceptos fundamentales, para dejar perfectamente claro lo que es pertinente hacer para ganar confianza y hablar con éxito frente a grupos. Igualmente, el autor aprovechará algunas coyunturas para

formular reflexiones y compartir lecciones y experiencias que le ha dejado la vida. Ojalá le sirvan. Pido a mi Poder Superior que así sea.

Este libro será ilustrado con gran cantidad de casos reales ocurridos en muchos lugares del mundo. La siguiente es la historia de un ingeniero civil que estuvo en el *Seminario Así se Habla en Público* que dirige el autor. Todo ocurrió exactamente como se narra, pero hemos determinado cambiar su nombre. Lo llamaremos el doctor Aurelio Fernández. El doctor Fernández trabajaba como director administrativo de una compañía de construcción. Era la persona que más laboraba en esa empresa. Establecía dónde había lotes en venta, entraba en contacto con sus propietarios, realizaba estudios de factibilidad para proyectos de vivienda, trazaba políticas de ventas y de precios, etcétera. Sólo había algo que no ejecutaba: exponer.

Cuando toda la información había sido recopilada, cuando estaba listo el proyecto y hasta las maquetas habían sido elaboradas, sus compañeros lo felicitaban, le informaban la fecha de la reunión de Junta Directiva en la cual se debía presentar el plan y lo invitaban a que lo hiciera. Y él siempre respondía lo mismo:

--¿Yo? ¿Hacer el ridículo, yo? No. Exponga usted.

Y, claro, sus compañeros jamás perdían estas oportunidades de oro, maravillosas. La ocasión les era servida en bandeja por Aurelio.

El expositor delegado, frente a la Junta Directiva, decía cosas como estas: “Logramos establecer que hay un lote con las siguientes características en este sitio. Hicimos un estudio de factibilidad y establecimos que se puede desarrollar un proyecto con tales y tales especificaciones. Nosotros pensamos que los precios de venta pueden oscilar entre esta y esta cifra”.

Al final, el expositor recibía un gran aplauso. Y muchas veces hasta un ascenso.

--¿Aurelio Fernández tiene algo que anotar? --preguntaba el presidente de la Junta Directiva. Y Fernández, arrinconado, agachado, apocado, respondía:

--No señor.

--Está bien--indicaba el directivo--. Se acabó la reunión. Excelente proyecto y excelente exposición. ¡A ver ese aplauso para nuestro investigador y expositor!

Y pensar que prácticamente todo el trabajo lo había hecho Aurelio.

Pero un día las cosas cambiaron. Fernández determinó tomar el curso de *Así se Habla en Público*. Sufría, en verdad, grandes dificultades. Era inseguro y dudaba de sus capacidades. Además, era autocrítico en exceso. Pero, y eso lo aceptaban sus propios compañeros, era un excelente trabajador. Lucía temeroso, apocado, pero, definitivamente, se empleaba al máximo en su labor.

El señor Fernández, al igual que todos los alumnos, participó en unas dinámicas con las que arrancamos de las personas el temor al ridículo. Se trata de dinámicas fuertes, pero efectivas. De procedimientos incómodos, pero que aportan resultados contundentes. Siempre he creído que sin dolor no hay recuperación. También sé que el ser humano, muchas veces, crece más con la adversidad que con el éxito. Es más: hay éxitos que pueden arruinar y hasta acabar la existencia de las personas.

En una oportunidad leí una entrevista realizada a un cantante internacional, líder de un grupo de rock, quien comentaba la prematura muerte de un colega que saltó al estrellato con su primer disco. El entrevistado había superado graves problemas de drogadicción y alcoholismo. Y formuló un comentario contundente, lleno de verdad y sabiduría: “Si nosotros hubiéramos triunfado con nuestro primer tema, ya todos estaríamos muertos también”. Muchas veces, el éxito tumba, acaba más gente que el fracaso. Hay reveses que nos sirven, si se afronta adecuadamente la coyuntura. Frente a un hecho adverso, uno no debería preguntarse por qué, sino para qué pasa esto. La pregunta es parecida pero distinta. Cuando a una persona que no está preparada para recibirla, le llega el éxito, ya sea con un triunfo deportivo, poder, millones de dólares mal habidos, etc., ese éxito puede derrumbarlo y hasta eliminarlo. El poder excesivo y repentino enloquece. Hay centenares de deportistas y millones de personas en el mundo entero que certifican esta afirmación: Por fortuna la vida, las más de las veces, se encarga de enderezarnos, cuando la prepotencia, el orgullo, la falta de humildad, nos sacan del camino.

Unamuno decía que “un pedante es un estúpido adulterado por el estudio” y John Gardner reflexionaba en los siguientes términos: “Un plomero excelente es infinitamente más admirable que un filósofo incompetente. La sociedad que desdeña la excelencia de un plomero porque su oficio es humilde, y tolera a los filósofos chapuceros porque la filosofía es una actividad excelsa, no tendrá ni buena plomería ni buena filosofía”.

Hay presuntos éxitos que no sólo nos hacen creer mucho mejores que los demás, lo cual no sería tan grave, sino que, aprovechando esa presunta superioridad, hay quienes pisotean a sus semejantes de una manera injusta y absurda. Por fortuna, el cambio, la transformación, el llanto y el crecimiento espiritual, llegan cuando la vida nos golpea y nos devuelve al piso, de donde nunca nos hemos debido separar para elevarnos izados por la prepotencia. Lo único que

lo hará a usted más grande que otro es la humildad. Siempre he pensado, reitero, que el ser humano, las más de las veces, crece más con el fracaso que con el éxito. Las adversidades fortalecen el alma y nos hacen crecer espiritualmente.

Pero volvamos con el señor Fernández, luego de estas reflexiones que, repito, serán frecuentes en estas páginas.

El señor Fernández realizó varias exposiciones. Le formulamos las observaciones pertinentes y descubrió algo maravilloso: que sí era capaz de pararse frente a un grupo y hablar. Todo esto lo consiguió durante nuestro seminario. Hizo exposiciones realmente buenas. Estuvo inmerso en el proceso durante varios días y al final aceptó que “me siento una persona diferente; ahora sé que soy capaz”.

“Es cierto aquello de que nadie da tanto como quien da esperanza”, pensé aquel día. Y siento lo mismo en cada uno de mis seminarios.

Luego de algunas semanas, nuestro director administrativo, el señor Fernández, se comunicó con el autor de este libro y con voz emocionada le dijo:

--¿Me recuerda? Soy Aurelio Fernández. Estoy feliz y lo llamo para compartirle mi alegría. Cuando decidí tomar el seminario, era director administrativo de mi empresa. Hoy fui nombrado gerente administrativo y financiero. Digo que nací el 4 de marzo y que mi papá se llama Germán Díaz Sossa.

¿Qué fue lo que pasó con el señor Fernández? ¡Que habló! Terminado el seminario, continuó haciendo el trabajo intenso de siempre. Pero a la primera oportunidad expuso un proyecto ante las directivas. Lo hizo con entusiasmo, brío y confianza. Y luego realizó otras exposiciones. Fue acumulando experiencias positivas y mejoraba sustancialmente exposición tras exposición. Un día cualquiera, renunció el gerente financiero y administrativo de la firma. Se reunió la Junta Directiva, se estudiaron nombres del posible sucesor y fue escogido el señor Fernández, quien desde mucho tiempo atrás merecía esa oportunidad, sólo que sus superiores no lo sabían. Siempre he creído que quien no comunica es como si no existiera. Y quien no comunica bien, no administra, no se relaciona ni vende bien.

Si tuviera posibilidad de delegar puestos de importancia en una compañía, los pondría en manos de personas que muestren liderazgo, arrojo, confianza. Y si hay algo que de don de mando en poco tiempo es una comunicación adecuada.

Millares de personas que han pasado por los cursos del autor expresan el deseo de perder el miedo a los auditorios, hablar con seguridad, realizar exposiciones coherentes. Quieren convencer a su auditorio, venderle sus ideas.

Pienso que todas las personas, si se dejan guiar por un experto, pueden desarrollar habilidad para hablar frente a grupos. Es algo que he visto en centenares de seminarios, dictados en muchos países. Los conferencistas no nacen. Se hacen.

Y cuando pueden hacerlo, se convierten en verdaderos ganadores. Si algo da satisfacciones de todo tipo, es poder hablar frente a un público y lograr que, al término de una intervención, el auditorio piense como el autor del discurso. La satisfacción es inmensa. Es de las más grandes que puede vivenciar un ser humano.

Uno sabe, a puro ojo, cuáles son los estudiantes que desarrollarán más confianza y habilidad para comunicar frente a grupos. Los que más avanzan son los que tienen una ferviente necesidad y el deseo de salir adelante en esta área. Se les notan la atención, las ganas, el deseo de superar ese miedo absurdo que paraliza a quienes, por falta de experiencia, prácticamente no pueden comunicar frente a un auditorio.

De lo que se trata es de intentarlo. La persona descubre, casi con asombro, que sí es capaz de hacer aquello que tanto temía, eso de lo que tanto había huido. En nuestros seminarios no sólo damos información, técnicas, teorías sobre comunicación, sino que le despejamos a los asistentes las barreras que ellos mismos se han creado y que los paralizan a la hora de hablar parados. Hay personas que me dicen: “Yo, cuando estoy sentado, reflexiono perfectamente sobre un tema que conozco, tengo argumentos interesantes, puedo hacer aportes valiosos y los hago. Pero cuando me dicen que me pare y repita lo que he dicho, me paralizo, todo se me olvida, comienzo a sudar, a temblar, me da taquicardia y no puedo, prácticamente, ni abrir la boca. Esto es supremamente raro”.

Realmente--les digo yo--no es nada raro. Y argumento que las personas, cuando están sentadas, piensan, hablan, reflexionan, discuten, con gran solvencia, por una sencilla razón: tienen gran práctica en hablar sentadas. En cambio, cuando se ponen de pie, quedan en un estadio completamente diferente. No están acostumbradas a reflexionar ni a hablar paradas. Y es por eso que se desencadenan todas esas reacciones indeseables.

“No vuelvan a decir sentados lo que puedan decir parados”, les digo una y mil veces a los alumnos del seminario. Practiquen, practiquen, practiquen, les recomiendo con la certeza de que ese es el camino más corto y el más completo.

De lo que se trata es de que acumulen experiencias positivas. El único método que sirve para consolidar la confianza y convertirse en un buen expositor, es practicar, practicar y practicar. Luego, siga practicando.

El gran secreto consiste en consultar a un experto, saber exactamente qué es lo que hay que hacer y qué no y, luego, no perder oportunidad de pararse a hablar. De lo que se trata, reitero, es de acumular experiencias, experiencias positivas.

José Manuel Paredes, del Instituto Dale Carnegie de Panamá, señala que, por ejemplo, en las reuniones de padres de familia, los que levantan la mano y exponen, terminan imponiendo sus criterios frente a los que se quedan sentados, apocados, temerosos. Agrega que, entonces, unos conducen el carro cómodamente y los otros se dedican a empujarlo.

Antonio Fernández Manzano, experto español en el tema, señala que “hay que estar preparados y hablar del asunto que se domine. El conferencista puede tener la certeza absoluta de que, en la medida en que practique, cada vez tendrá menos temor. En sus primeras charlas estará nervioso; luego irá ganando confianza y, finalmente, sentirá verdadera pasión por hablar frente a los grupos”.

Hay quienes suponen que los oradores nacen, pero la verdad es que se hacen. Sólo necesitan dominar unas técnicas. Esto no es tan difícil como la gente supone. Podríamos decir, sin temor a equivocarnos, que es el noventa por ciento menos difícil de lo que la gente cree. Y hay que ver las satisfacciones maravillosas, inmensas, que otorga este nuevo poder.

La capacitación es imperiosa. Emilio Romualdo Santamaría, instructor del Instituto Dale Carnegie de Honduras, manifiesta que “las personas se crean barreras y piensan que no son capaces de hablar bien en público. Cuesta convencerlos de que están haciendo las cosas bien. Nosotros realmente no les colocamos habilidades a las personas. Ellas las traen, aquí les ayudamos a verlas y, al verlas, las van desarrollando”. A su turno, Mauricio Piñol del Instituto Carnegie de Guatemala, indica que “desearía que las personas busquen capacitación en esta área tan importante. Se trata de un elemento realmente clave para el éxito de la gente. En varios países, por ejemplo en Guatemala, están despidiendo gente y, muchas veces, despiden justamente al menos capacitado. Ahora bien, tampoco es justo que un gerente aspire a que sus subalternos hagan grandes presentaciones, si no los ha capacitado”.

Hay personas que sienten muchos nervios y por eso no levantan la mano, no se paran y hablan. José Manuel Paredes, del Instituto Carnegie de Panamá, opina que “los nervios no son otra cosa que un efecto; lo que la persona debe trabajar es la causa. Y, generalmente, el temor lo origina la falta de habilidad, de experiencia.

Hay que practicar. Todo lo que uno practica se puede convertir en una cualidad permanente. Al principio será difícil. Cuando uno está aprendiendo a nadar, traga agua. Cuando está aprendiendo a montar en bicicleta, se cae. Pero, posteriormente, es posible que flote sin mover ni un músculo y que conduzca la bicicleta hasta sin utilizar las manos. Y esto no es nada distinto a una habilidad. Todo lo que sea una habilidad se desarrolla con la práctica”. Es posible que nunca le desaparezcan las mariposas del estómago. Pero lo que sí es posible es ponerlas a volar en orden. “La práctica hace al maestro. De todas formas, casi siempre habrá un poquito de ansiedad, lo cual demuestra el respeto y el compromiso que tenemos frente al grupo”, anota Zenaida Orozco, del Instituto Carnegie de México, en entrevista concedida al autor de este libro.

Una persona puede llegar a reflexionar, a comunicar parada, lo mismo o mejor que sentada. Sólo necesita dominar unas técnicas y acumular experiencias positivas.

Es más. Una persona debería hablar mucho mejor, con más entusiasmo, más ganas, más deseos de convencer, más énfasis, cuando está frente a un grupo que cuando no lo está. El auditorio debería incitarla a hablar con más ganas, a vibrar con más fuerza para convencer.

A mí, por ejemplo, me gusta más hablar frente a 200, 300 o mil personas que frente a veinte o treinta. Una vez que el orador gana confianza con la práctica, entre más gente haya, mejor. El grupo me incita a continuar, a hablar. Es casi seguro que un cantante canta mejor ante veinte mil personas que ante un grupo de amigos al lado de una chimenea. Es mejor escuchar una carcajada o un aplauso de 300 personas en un auditorio, que de veinte personas en otro. Las reacciones de los seres humanos son contagiosas. El entusiasmo que produce un buen orador, se contagia, crece, y el orador, a su vez, se alimenta de esas reacciones que inspira.

He hablado con muchos oradores profesionales y todos coinciden en que se sienten mejor ante centenares de personas que ante diez o veinte. Me mencionan cómo su cerebro se despeja y se vuelve más agudo, incisivo, rápido, y la manera estupenda como crece su carisma frente a un nutrido grupo.

Hay una cosa segura: el adiestramiento, el dominio de unas técnicas y el permanente ejercicio de esta habilidad, irán eliminando a pasos agigantados el temor al auditorio. El miedo será arrinconado por la práctica y la acumulación de experiencias positivas. Es un hecho millones de veces comprobado. No diga sentado lo que pueda decir parado. Aproveche toda oportunidad, en el colegio, la universidad, el trabajo, en sus reuniones, toda oportunidad, decía, para levantarse y realizar sus exposiciones. Notará cómo con la práctica, el temor cada vez disminuye. Y notará luego que hablar parado se convierte en un verdadero placer.

Podría decir que es uno de los más grandes placeres que existen. Usted sí puede vencer el miedo absurdo a hablar parado, a exponer de pie. Siga nuestros consejos y lo logrará. Usted no es el único que siente ese temor. Muchos grandes oradores también lo sintieron, pero, como tractores, pasaron por encima de esos miedos, los dejaron aplanados en las vías polvorrientas y se convirtieron realmente en triunfadores.

“Tú puedes llegar a cualquier parte si no vas acompañado por el miedo”, decía Confucio. También es cierto aquello en el sentido de que el que no espera vencer, ya está vencido.

Y Héctor Tassinari enfatizó: “Dios no te hubiera dado la capacidad de soñar, sin darte también la posibilidad de convertir tus sueños en realidad”.

El elemento más importante de la comunicación frente a grupos es el entusiasmo. Como lo digo en mis seminarios abiertos al público y privados para empresas nacionales e internacionales, el entusiasmo es el 80 por ciento de la posibilidad de éxito de un conferencista. La comunicación frente a los auditorios debe tener fondo, pero también forma. Y la mejor forma es hablar con vehemencia, con ánimo, con entusiasmo, con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender. De vender lo que está pensando, lo que está planteando.

Luis Alfonso Anleu, instructor de los cursos Og Mandino, indica que “hay que hablar con pasión y con sentimiento. Diría que una charla sin sentimiento es una charla mecánica. El sentimiento es aquella parte de mí mismo que le pongo a mi charla. Hay que dejar ver las emociones. La emoción, la mayoría de las veces, despierta respuestas emocionadas en el auditorio. Hay que hacer que la gente viva la charla y para eso se necesita meterle emoción. Cuando las personas vibran, viven la charla, se emocionan, necesariamente hay éxito”. Mauricio Piñol, del Instituto Carnegie de Guatemala, lo apoya: “Hay conferencistas que tienen cosas muy importantes para decir, pero las dicen sin ánimo, sin entusiasmo, sin brío y, en consecuencia, pierden al auditorio. Existen conferencistas que duermen a los auditorios. Hay que hablar con ganas, con entusiasmo, con brío; no incurrir en la monotonía, cambiar el volumen de la voz, hablar con pasión, si se desea tener éxito”. Zenaida Orozco y Jaime Girón Peltier, del Instituto Carnegie de México, manifiestan que “los auditorios reaccionan como los conferencistas. Un orador debe hablar con convencimiento, con fuerza, con motivación, con convicción. El orador recibe de lo que da”. “Yo diría que el entusiasmo, al igual que el aburrimiento, es contagioso”, sentencia Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino en Guatemala.

Bill Valenti, conferencista norteamericano, señala que “pienso que uno de los peores defectos de un conferencista, que necesariamente lo lleva al fracaso, es

hablar sin entusiasmo. Para mí, el entusiasmo es el elemento determinante en el éxito de un expositor. Obviamente, su mensaje también debe ser sólido, interesante, lleno de enseñanzas, pero es imperioso hablar con ánimo y determinación”.

¿Cuándo, en su concepto, un orador es bueno?, le preguntamos al padre Gonzalo Gallo González, un sacerdote colombiano que ha dictado conferencias en muchos lugares del mundo. Y nos respondió:

--Cuando llena, al menos, tres condiciones: una, comunica con el alma y tiene fuego en el corazón. Dos, cuando su comunicación es ética y positiva. Y tres, cuando su mensaje es eficaz, es decir que la palabra lleva a la acción.

Por su parte, Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, considerado uno de los mejores instructores del mundo, señala: “El fracaso se produce cuando la actitud del orador falla, ya sea por inseguridad, falta de empatía o poco entusiasmo”.

El experto Ignacio Orrego Rojo, expresa: “Usted no podrá convencer a un auditorio si no le pone el corazón. Y eso nace del convencimiento, pues si uno no está convencido, tampoco puede convencer a los demás. El secreto lo resumo en una sola palabra: entusiasmo. Todo lo que uno hace con entusiasmo, queda bien hecho”.

Antonio Fernández Manzano, de España, opina que un conferencista fracasa “cuando habla sin ánimo, con apatía. Una persona puede saber mucho sobre un tema, pero si no comunica con ganas, con pasión, con brío, logrará poco o nada”.

Conozco el caso de Alberto, quien se ubicaba en el último rincón de un salón de tertulias, donde se hablaba sobre todo tipo de temas que eran propuestos por el coordinador de turno. Él comenzó a asistir justamente para averiguar por qué sentía verdadero pavor cuando tenía que pararse a hablar frente a un grupo de médicos en el consultorio de su propiedad. Narra así su experiencia:

“Comencé a asistir para ver a esos héroes que se paraban y decían algunas palabras, por cuatro, cinco o seis minutos. Hoy recuerdo que para ir hasta la greca y servir un tinto, era necesario atravesar el salón. No tomé tinto durante un año, por el físico temor de recorrer el salón. Un día me inscribí en un curso de oratoria, fui guiado por un buen maestro, hice mis primeras intervenciones y descubrí que sí podía. Me pareció tan increíble como emocionante. En una oportunidad preparé una pequeña charla para la tertulia, pedí la palabra, me paré y hablé. Al final recibí un aplauso. Me siento realmente feliz. Vencí ese miedo y en la medida en que realizo exposiciones, en todo tipo de lugares, cada vez tengo más confianza y

hablo con más naturalidad. Definitivamente es verdad aquello de que la experiencia hace al maestro”.

“Antes Alberto se moría de pánico y ahora es uno de los mejores expositores”, dice uno de sus amigos.

Es imperioso lanzarse de una vez por todas. Los auditorios no comen gente. Mao Tse Tung decía que “Vivir no consiste en respirar...sino en obrar”. Chaucer opinaba, por su parte, que “el que nada emprende, nada concluye”.

Si usted no lo intenta, es posible que luego le pese profundamente, hasta con dolor. Un día le preguntaron a ese fabuloso actor norteamericano, Dustin Hoffman, si estaba satisfecho con lo que había vivido, con lo que había logrado. Y respondió algo que debe ser una lección para todos nosotros:

“Un día le pregunté a mi padre, quien trabajaba con enfermos terminales, si las personas que habían muerto de cáncer y con las que había estado, tenían algo en común, y él me respondió que la ira. No la ira porque fueran a morir, sino la ira por lo que no habían hecho en sus vidas, por las cosas que pudieron haber hecho. Así se tiene esa sensación a los 51 años y no quiero estar rabioso por eso. Hay que hacer cosas”.

El gran conferencista mexicano Miguel Ángel Cornejo nos dijo que, definitivamente, hay que lanzarse al agua. Y si se cae, hay que levantarse e insistir. La práctica le dará una gran habilidad para hablar frente al público.

Acumule experiencias positivas. Para lograrlo, hay que lanzarse al agua. Es verdad aquello de que la experiencia no se improvisa. No espere que alguien le dé un toque mágico para que pierda el miedo de pararse a hablar. Capacítense, sepa qué debe y qué no debe hacer, y manos a la obra. Fuera abanicos que llegó la brisa.

En la medida en que practique, aumentará su confianza y dominio sobre la comunicación frente a grupos. Puede estar seguro.

Miguel Ángel Cornejo, considerado como el conferencista latinoamericano que más escuchan en el mundo, nos dijo: “Pienso que los dos o tres primeros minutos son los más difíciles de una charla, pero luego es como correr un automóvil: hay gran temor, pero también hay un gran placer para quien disfruta la velocidad. Frente a un grupo, una vez en el atril, el entusiasmo lo va llevando a uno. Creo que hay que lanzarse al agua. Lo interesante es afrontar. En mi concepto, la mejor manera de enfrentar el miedo es confrontándolo. Si alguien tiene miedo de hablar

en público, puede contar con la certeza de que, una vez resuelto el primer impacto, una vez que uno se lanza al agua, lo demás fluye”.

Hay que tomar la decisión y actuar. Homero decía: “Jamás seré un obstáculo para mí mismo”. Usted no puede seguir siendo un palo entre las ruedas para su propio desarrollo.

Un profesor chileno nos decía que “si usted está enterado de lo que va a hablar, si domina el tema, pues esto le trae, paralelamente, una seguridad para exponer sus pensamientos, sus ideas. Es indispensable estar enterado de lo que se habla”.

En mis conferencias y seminarios talleres en diferentes países hago esta pregunta: Cuando una persona va a hablar frente a un auditorio, ¿quién está nervioso? ¿Usted o el auditorio? “Pues uno”, responden casi en coro. Este es un consejo que puede cambiar su manera de comunicar: Si tenemos en cuenta que quien está nervioso es usted y no el grupo, ¡pues haga que el grupo hable primero, mientras usted se tranquiliza! ¿Esto cómo se logra? Hágale al auditorio una pregunta sencilla sobre el tema que va a desarrollar. Esto dura diez segundos. Luego comienzan a hablar ellos y usted comienza a tranquilizarse. Y luego empieza a desarrollar su tema. Y si nadie se ofrece para responder a su sencilla pregunta, formúlesela directamente a alguien. La experiencia me enseña que luego de que habla el primero, los demás también lo hacen. Muchas veces, incluso, lo difícil es callarlos. Si a uno le hacen directamente una pregunta, no tiene opción diferente a responder. Esta es una gran alternativa. Úsela. De ahora en adelante, que hablen primero ellos, pues están absolutamente tranquilos, sin presión alguna. El auditorio lo sacará del problema del inicio. Y si este problema ya no existe, desde luego que disminuirá inmensamente el temor. Esto lo han probado centenares de mis alumnos, con excelentes resultados.

Un buen presentador y orador debe estar muy bien enterado de lo que va a tratar. Si a mí me invitan a hablar, por ejemplo, de mecánica nuclear, pues no aceptaría porque no tengo ni idea. Siempre trato de documentarme al máximo para no irrespetar a mi público. El mejor consejo es, pues, que se entere al máximo de lo que va a exponer y que, luego, lo haga de manera clara de tal forma que le llegue hasta el último de los oyentes. De lo único que debe hablar una persona es de lo que sepa. Y cuando hable de lo que no sabe, pasará inmensos trabajos. Por otra parte, hablar de lo que usted no sepa es un inmenso irrespeto con su auditorio. No se deje imponer temas. Lo diré muchas veces: Es el conferencista el que escoge el tema; no el tema el que escoge al conferencista. No se deje imponer temas. Y si le piden que exponga sobre uno que usted no domina plenamente, pida tiempo para investigar, para documentarse. La seguridad intelectual le dará seguridad física y psicológica.

José Manuel Paredes, del Instituto Dale Carnegie de Panamá, nos dice: “Usted debe hablar del tema que conoce a fondo, por vivencia, por estudio o por experiencia, y no únicamente porque lo leyó hace algunos días. Es necesario que el tema le corra por las venas. Debe estar entusiasmado con su tema y tener el ferviente y genuino deseo de comunicarlo. Es ideal asumir una actitud positiva frente al reto y no una actitud negativa y pesimista. Si piensa que le va a ir mal, seguramente le irá mal, porque estará lleno de ansiedad. Prepárelo todo. Siempre es necesaria la preparación intelectual y logística para tener éxito en una conferencia. Muchas veces, por falta de precaución, fallan los equipos electrónicos que serán utilizados, por no haber realizado los ensayos previos. Hay quienes preparan una muy buena presentación, pero no se preparan para *realizar* una muy buena presentación”. A su turno, Rony Galdámez Carías, del Instituto Dale Carnegie de El Salvador, indica que “uno tiene seguridad y confianza cuando habla de lo que domina. Y, cuando vaya a hablar de un tema que no le guste mucho, porque, digamos, se lo pidió el gerente, encuéntrele a ese tema las cosas positivas. Cuando hable de su tema, concéntrese en el fondo, en el objetivo que busca. Tenga siempre en cuenta las necesidades del auditorio. Los auditorios quedan encantados cuando les proporcionan algo que no conocían. Proporcione beneficios con sus palabras y hable con pasión. Hay que hablar con palabras que nacen del corazón y que están bien hiladas por la inteligencia. Sea natural. Los auditorios quieren oír gente natural que comunica ideas humanas. Los auditorios ya no quieren plástico sino naturalidad. Hable de temas que llamen la atención, que enseñen, que interesen. Los grupos dan su tiempo al orador para obtener algo que necesitan, para obtener un beneficio, para obtener una ganancia por su inversión. No hable de genialidades que no le interesen al grupo. Hay que satisfacer sus necesidades. Una persona debe salir del salón mejor de lo que entró. Cuando esto ocurre, significa que el orador cumplió con su trabajo. No tiene sentido el no proporcionar lo que desea y necesita el grupo. Logre sintonía y empatía, de tal forma que los oyentes lo reciban como un amigo”. Entre tanto, Emilio Romualdo Santamaría, del Instituto Carnegie de Honduras, indica que “creo que un conferencista necesita haberse ganado el derecho de hablar de ese tema, ya sea porque lo ha vivido o porque lo ha estudiado a fondo. Así mismo, esa persona debe estar emocionada por su tema y reflejar todas las emociones frente al grupo, ya sea alegría, tristeza, indignación, desconcierto, etc.” Mauricio Piñol, del Instituto Carnegie de Guatemala, opina que “hablar de lo que se sabe da mucha seguridad. Quien habla de lo que no conoce, desde luego, estará inseguro, puesto que no se encuentra en su zona cómoda”. Leopoldo Barrionuevo, un conferencista y asesor que trabaja en decenas de países, argentino, radicado en Costa Rica, opina que “hay que dominar el tema. Es necesario tener conocimiento y experiencia sobre lo que se va a exponer. Creo que toda la vida nos preparamos para un discurso. Uno habla mejor de lo que domina, de lo que conoce y de lo que ama. Usted no puede hablar de un tema porque lo acaba de conocer en un libro. Eso me

parece un pecado mortal. Eso lleva al fracaso. Se fracasa al hablar de algo que no se sabe”.

“Lo sabio es hablar de lo que se sabe. Y estar convencido. Si no está convencido, no puede convencer a nadie”, manifiestan Jaime Girón y Zenaida Orozco, del Instituto Dale Carnegie de México.

Al comienzo, sin duda, tendrá miedo, pero lo irá superando con la práctica. Además, un poco de temor al inicio da a entender algo que es muy positivo: usted siente respeto por el auditorio. Cicerón consideraba que el miedo no era solamente natural sino necesario: “A mis ojos--decía-- el orador, incluso el mejor, el que tiene la comunicación más fácil y mejor adornada, si no se intimida en el momento de tomar la palabra..., es un desvergonzado o poco menos”.

Cuando le preguntamos a Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie en Chile y Nueva York, qué puede hacer una persona para superar el miedo en los segundos iniciales, respondió: “Imagine que el auditorio es un grupo de amigos sentado en la sala de su casa”. Por su parte, el sacerdote Gonzalo Gallo González señaló: “Un poco de nerviosismo es necesario para tomar las cosas en serio, respetar al auditorio y prepararse bien”.

Cada vez que el autor va a hablar frente a un grupo, se aísla, se concentra profundamente en el tema y le pide a su Poder Superior que le permita prestar un servicio de la mejor manera posible. Siempre me relajo, respiro profundamente, reviso las notas y los apuntes sobre la conferencia. Conozco exactamente el recorrido que realizaré y la intención de mi comunicación. Y, finalmente, manos a la obra.

Es verdad que cuando una persona siente miedo, el miedo aumenta. Por ejemplo, si siente temblor, esto hace que el miedo vaya en aumento. Para romper este círculo vicioso, hay que hallar en segundos una forma de relajarse. Es imperativo ejecutar acciones que bajen la tensión. Siempre digo a los alumnos: Si tener un marcador o un esfero en la mano le da seguridad, téngalo; si cogerse del papelógrafo o rotafolios le da seguridad, agárrese. O agárrese del espaldar de una silla o el atril. O tenga una moneda apretada en la palma de la mano. Les recomiendo, igualmente, que respiren bien en cada pausa. Y que no se concentren en sí mismos ni en el auditorio, sino en el tema. Si tiene hormigueo, cambie de posición. La experiencia y nuestros estudios me demuestran que en un 99 por ciento de los casos, el auditorio no nota lo que está sintiendo el conferencista. Pero, desgraciadamente, los conferencistas tienden a pensar que todo lo que están sintiendo, es detectado por el grupo, lo cual es totalmente falso. No se centre en usted ni en el auditorio: concéntrese en el tema.

Otra posibilidad para disminuir la tensión, es escribir en el papelógrafo, rotafolios o tablero sintético. O explicar un gráfico o un mapa. De todas formas, jamás olvide que lo que mejor debe estar preparado de su intervención, es el comienzo, pues es en los segundos iniciales cuando se registra mayor ansiedad. La seguridad intelectual le dará seguridad física y psicológica, como nos dicen todos nuestros entrevistados.

Es posible liberar la mente y el cuerpo del nerviosismo. Proceda con confianza. Piense que está ahí parado porque tiene cosas importantes para decir. Y puede tener la seguridad plena de que durante su intervención dejará enseñanzas a quienes lo escuchen. Nunca me cansaré de repetir esta reflexión de uno de los más grandes psicólogos que ha producido la humanidad, William James: “Para sentir valor, procedamos como si fuéramos valientes, empeñemos toda nuestra voluntad para ese fin y lo más probable será que un ataque de entusiasmo reemplace el estado de temor”.

En la medida en que sienta que prestará un servicio con su comunicación, que dirá cosas que a los otros interesan, registrará un estado emocional en el que la ansiedad y el miedo se diluyen. El miedo le huye a la preparación, el deseo de servicio, la decisión y el entusiasmo. El miedo es miedoso frente a este tipo de armamento. Esté preparado y verá cómo su enemigo sale huyendo del salón de conferencias. Comunique con entusiasmo y con deseo de servir. Sólo hable de lo que sepa, de un tema que domine completamente. Y no olvide el recurso de la pregunta al grupo, para que ellos hablen primero y, luego, cuando usted ya esté tranquilo, inicie el desarrollo de su conferencia.

“A mí me entusiasman, me invitan a escucharlos, los oradores o conferencistas que tienen conocimiento del tema, lo hacen sencillo y claro, y, desde luego, los que hablan con entusiasmo contagioso”, dice Enrique Castellanos, quien trabajó durante varios años en el Instituto Dale Carnegie de Nueva York.

Ignacio Orrego Rojo apunta: “Un expositor sólo puede hablar de lo que sepa, de lo que haya investigado profundamente. Nadie puede hablar ni convencer sobre lo que no domina. Una persona sólo puede hablar de lo que sepa, a menos que sea un charlatán”.

José Manuel Paredes, del Instituto Dale Carnegie de Panamá, indica que “es imperioso estar bien preparados. Hay que prepararse, hay que tomar un curso, hay que leer sobre el tema y estar listos para cuando llegue la oportunidad de levantarse a hablar. Un día leí que las oportunidades se multiplican cuando se aprovechan, y se mueren cuando se dejan pasar”.

“Me gustan los conferencistas naturales y las personas que comunican sobre temas que realmente han investigado. Me agradan quienes investigan y aportan evidencias, pruebas de lo que dicen”, manifiesta, por su parte, Rony Galdámez Carías, del Instituto Dale Carnegie de El Salvador.

“El conferencista se tiene que preparar y no debe asistir a una charla con deficiencias en su información, en su contenido, en su estructura, en su esquema”, opina Mauricio Piñol, del Instituto Carnegie de Guatemala. Por su lado, Emilio Rumualdo Santamaría, instructor Carnegie, manifiesta que “creo que nada sustituye a una buena preparación. Para mí, el mejor conferencista es aquel que conoce el tema, que muestra respeto al público habiéndose preparado suficientemente. Nunca se debe menospreciar a un auditorio. Siempre hay que tener deseo de servir y no se debe pretender brillar más de la cuenta”.

Al comienzo, adopte una actitud cordial, abierta, amistosa. Por ejemplo, recuerde que una sonrisa es importante y contribuye a un buen inicio. Todo lo contrario ocurre con las posturas arrogantes y despectivas, las cuales producen un choque con el auditorio y la conferencia se puede ir brincando por el despeñadero. Jamás comunique para lucirse. Comunique para prestar un servicio, para enseñar, para ilustrar, para distraer. Quien comunica para lucirse, fracasa.

Rony Galdámez Carías, instructor Carnegie, indica que “transmita lo bueno que tiene, con sencillez, sin pretender parecer un genio. Hay que establecer sintonía con el grupo y no pensar que usted es muy inteligente y los demás muy brutos. No hay sintonía cuando usted parece decir que es lo máximo y que ellos son mediocres; que tiene enorme éxito y ellos son fracasados. No es bueno caerle mal al auditorio, lo cual ocurre cuando el orador es presumido. La prepotencia rompe la empatía”.

Por su lado, Leopoldo Barriónuevo señala que “me gustan los conferencistas claros, que hacen fácil lo difícil”.

En opinión de Zenaida Orozco y Jaime Girón, del Dale Carnegie de México, el conferencista “debe enseñar lo que ha aprendido en la vida; debe compartir sus conocimientos o habilidades para que los demás también tengan logros. Para impactar hay que dar lo mejor de sí, hay que entregarse, hay que tener algo valioso para decir y hay que generar resultados, luego de la comunicación”.

Es imperioso hablar para servir, y no para descrestar, para lucirse. Rony Galdámez Carías manifiesta que “normalmente un conferencista resulta bueno cuando piensa en beneficiar al auditorio, cuando realmente tiene el deseo de ayudar”. Y el instructor Carnegie, Mauricio Piñol afirma enfáticamente: “Cuando los oyentes observan a una persona que desea servir, que habla con ganas, con

entusiasmo, con brío, se concentran en el mensaje y no en sus pequeños defectos. En consecuencia, es el camino adecuado”.

Cuando le preguntamos a Antonio Fernández Manzano, de España, cuáles son las principales cualidades que debe tener un conferencista para impactar al auditorio, señaló: “Creo que debe desarrollar carisma y hablar con pasión. Y, además, debe tener el deseo de prestar servicio con su comunicación”. Por desgracia, hay conferenciantes que hablan para lucirse y no para servir.

Usted se tiene que ganar el favor, la buena voluntad de la audiencia. Como queda dicho, a los auditorios no les gustan los oradores prepotentes, carentes de humildad y deseo de prestar servicio, ni mucho menos los camorreros.

Enrique Santos, Calibán, famoso periodista colombiano, decía que para descargar los espíritus es obvio comenzar por descargar de explosivos las palabras. El autor agregaría que hay que descargar de explosivos también las actitudes. Comunique con el deseo de servir. Y jamás se enfrente a los miembros del grupo. Tenga presente esta reflexión de Confucio: “Nunca contestes a una palabra airada con otra palabra airada. Es la segunda la que provoca la riña”.

Es realmente estúpido enfrentarse a un auditorio, pelear con un auditorio. “Hay que generar empatía. Podríamos decir que en una sala de conferencias lo más importante no es el orador, sino el auditorio. Un orador necesita habilidad y humildad”, opina Rony Galdámez, del Instituto Carnegie de El Salvador. Y agrega. “Si no se tiene empatía, si no se llega al grupo, ¿de qué sirven la habilidad y el conocimiento? Si no hay sintonía se le parte una pata al trípode. Eficacia, sin sintonía, no es lo adecuado. Si no hay empatía con el grupo, es muy difícil hacer presentaciones, por brillantes que sean. El auditorio debe ser acercado como nuestro amigo”.

A su turno, el argentino Leopoldo Barrionuevo indica que “no me gusta la soberbia intelectual. Hay que respetar y escuchar con mucha atención al auditorio. Me preocupa el discurso vacío que no tiene en cuenta la presencia del otro. Hay que ser empático y sintonizarse con el grupo. Sin eso, no hay nada”. Barrionuevo, incluso, antes de muchas de sus conferencias, ora por sus escuchas. Dice cosas como: “Esta gente merece lo mejor. Los aprecio porque me permiten ganarme la vida; me hacen disfrutar de mi trabajo y, además, me pagan. Esta gente es muy valiosa, la aprecio mucho y voy a hacer lo mejor por ellos, voy a dar lo mejor que tengo para su crecimiento”. El conferencista argentino señala que “creo que una persona prepotente, que no respete ni siquiera a su auditorio, cae como una patada en el hígado. Entre más pase el tiempo, entre mejor hagamos nuestro oficio, entre más nos aplaudan, debemos ser más humildes. No hay otra forma. A mi no me gustan los que hablan con pedantería y soberbia”.

Zenaida y Jaime Girón Peltier, de México, dan su punto de vista: “No se debe entrar en controversia o en pelea con el grupo. Debemos decirle a ciertas personas que respetamos su punto de vista, pero no lo compartimos, y podemos pedirle a alguien que se dé la oportunidad de escuchar opiniones diferentes. Uno no puede enfrascarse en una pelea con una persona y descuidar a las otras 39, que si estaban de acuerdo y muy interesadas en el tema”.

Zenaida enfatiza. “Sea una buena persona que habla bien en público. Realice esta labor con amor”.

Entre nuestros entrevistados figura Bill Valenti. Es profesor de seminarios de oratoria en diferentes ciudades de los Estados Unidos, desde hace cerca de 25 años.

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno, es destacado?

--Cuando consigue que su comunicación lleve a la acción. También cuando logra impactar al auditorio con su mensaje. Diría que también es destacado cuando consigue que el grupo esté atento durante la mayor parte del tiempo.

¿Cuándo es un fracaso?

--Creo que se fracasa cuando se habla de temas que no se dominan. En ese caso los nervios deben ser tremendos. Además pienso que es un irrespeto para con el grupo.

¿A dónde debe mirar el orador mientras habla?

--Obviamente a las personas. Y hay que mirarlas a los ojos. Debe hacer contacto visual, por milésimas de segundo, con cada uno de los miembros del grupo. Y cuando se trate de auditorios muy grandes de, digamos, 100, 200 o 500 personas, debe mirar a todos los sectores, enfocándose en los que observe más atentos e interesados.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas cuando hablan en público?

--Pienso que uno de los peores defectos, que necesariamente lleva al fracaso, es hablar sin entusiasmo. Para mí, el entusiasmo es el elemento determinante en el éxito de un conferenciente. Obviamente, su mensaje también debe ser sólido, interesante, lleno de enseñanzas.

El momento más difícil para el conferencista es el inicio. ¿Qué hacer para superar los nervios de los primeros segundos?

--Hay varias opciones: Puede, por ejemplo, formular una pregunta al grupo y conseguir varias opiniones. Mientras ellos hablan, el conferenciente se tranquiliza; otra opción es iniciar narrando una anécdota, o haciendo una lectura agradable que atrape la atención de las personas. La experiencia nos enseña que las personas que practican, no importa que tan mal se sientan al comienzo, finalmente lograr habilidad y tranquilidad.

¿Es verdad que el orador debe hablar únicamente de lo que sepa y de lo que ha investigado profundamente?

--Por su puesto. Me parece insólito que una persona hable de lo que no sepa. Será un fracaso total.

¿El orador debe explicar los términos técnicos que utilice?

--Por supuesto que sí. ¿Qué sentido tiene hablar con palabras que no comprendan los escuchas? Eso sería absurdo, pero sé que ocurre. Según mi parecer, quienes hablan con palabras extrañas, lo que pretenden es impresionar favorablemente al grupo, desconcertarlo, parecer muy cultos, pero terminan siendo un fracaso.

LA INTRODUCCIÓN

Lo último que debe preparar es la introducción, una vez tenga claro el panorama y el recorrido que realizará en su disertación. Digamos que algo similar ocurre cuando se escribe un libro. Muchos autores, lo último que determinan es el título.

Un secreto consiste, como hemos dicho, en preparar muy bien el comienzo. Ese comienzo, reitero, puede ser una pregunta sencilla para el grupo. Incluso, si es necesario, porte escrito su inicio, en caso de que fuera necesario. Pero lo ideal es tener apuntes con las ideas básicas que se han de desarrollar. La seguridad aplasta los nervios. Seguridad y nervios son un plato que no combina. Puede tener la certeza absoluta, por lo demás, de que en la medida en que practique, en que acumule experiencias positivas, cada vez sentirá menos ansiedad. Este es el gran secreto. En consecuencia, no vuelva a decir sentado lo que pueda decir parado.

Antes de comenzar, respire profundamente. Hágalo varias veces. Llene esos pulmones de oxígeno. Se ha demostrado que una buena oxigenación del cerebro, facilita la reflexión y aceita la operación de la memoria. La respiración profunda calma la tensión y disminuye sustancialmente la excitación. Y hable con entusiasmo. Asuma posturas y comportamientos extrovertidos. Hable con buen volumen, póngale pólvora a la voz, hable con ganas.

Tanto si usted cree que puede como si cree que no puede, tiene absolutamente toda la razón. Tenga una mentalidad positiva y vaya para adelante. En la medida en que comunique con entusiasmo, desde el principio, notará cómo se rompen en pedazos las inhibiciones y se libera rápidamente de las tensiones. Si es introvertido, debe hacer esfuerzos por cambiar y comunicar con ganas. Si no desarrolla entusiasmo en su manera de hablar, puede estar seguro de que no lo escucharán. Una persona que no hable con ganas, con brío, no tiene absolutamente nada que hacer como comunicador. Si es introvertido, sencillamente tiene que cambiar esta actitud, por lo menos en el momento de expresar sus mensajes ante un grupo.

Siempre debe tener listo su esquema al iniciar. José Manuel Paredes, del Dale Carnegie de Panamá, señala que “hay que estar preparados. Hay que captar la atención desde el inicio y, luego, vender sus ideas. No recomiendo que se comience con un chiste, porque es posible que nadie se ría y eso puede ser el fin de lo que pudo ser una presentación atractiva”.

Al hablar sobre el temor del inicio, Rony Galdámez Carías, instructor Carnegie, indica que “puede ser por las dudas que la persona tiene frente al tema. Ese temor desaparece cuando la persona gana confianza y seguridad en sí misma, lo cual llega con la preparación, la práctica y el dominio del tema. No creo que los nervios desaparezcan del todo, pero sí se pueden sentir en el estómago mariposas, en lugar de murciélagos. El temor puede ser dominado, aun cuando no sea eliminado del todo”.

A su turno, Emilio Romualdo Santamaría, instructor Dale Carnegie en Centroamérica, manifiesta que “la persona, al inicio, tiene reacciones físicas que, bien aprovechadas, son de beneficio. Digamos que el corazón palpitando más fuerte, la adrenalina, los nervios agitados, son elementos que nos preparan para el momento que estamos a punto de vivir. No sienta esas sensaciones como enemigas, sino como aliadas que le están ayudando. Al pensar que esto es así, se debe ganar tranquilidad. Vea sus nervios como sus amigos”.

Mauricio Piñol, instructor Carnegie, recomienda estar preparados, practicar y darse lo que denomina *arengas de ánimo*, como: “Sé que puedo; estoy preparado; todo va a salir bien. Este auditorio merece lo mejor de mí y se lo daré, etc.”.

Concéntrese en el tema y no en usted mismo ni en el auditorio. Esto lo liberará de mucha tensión. Además, lo más importante de un conferencista es su tema. Dale Carnegie se preguntaba: Cuando nos acercamos a un muchacho que vende diarios en la calle, ¿qué le miramos? ¿Las orejas? ¿La cachucha? ¿El vestido? ¡No! Los titulares.

Lo mismo ocurre en los auditorios. Lo más importante de un conferencista es su tema. Y en la medida en que hable con entusiasmo, con ganas, con brío, la atención del grupo se centrará en el tema y no en otros detalles insignificantes. Si se concentra demasiado en el auditorio, éste le parecerá un monstruo de cien cabezas, botando fuego por todas partes. La recomendación es que saque de su concentración al auditorio y la coloque toda en el tema por desarrollar. Ya verá cómo ese monstruo cada vez se observa más pequeño, inofensivo y, por el contrario, se mostrará agradecido por el servicio que está recibiendo de un conferencista seguro, que domina su tema, que sabe de lo que está hablando y que llega al corazón de quienes lo escuchan.

Cuando le preguntamos a Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, cuáles son los principales defectos de las personas cuando comunican frente a grupos, mencionó este como grave: “Concentrarse en sí mismo”.

No se concentre en usted mismo. Concéntrese en el tema.

Jamás tome licor para disminuir la ansiedad. Le recomiendo que ingiera en su lugar café o té. Estas bebidas despejan la mente y dan la energía y la lucidez necesarias en tan importante momento. Si ingiere licor, lo cual no es recomendable, como queda dicho, es posible que se relaje más de la cuenta y termine sin saber qué hay que decir, para qué y cómo decirlo. He visto oradores absolutamente desplorables tras haber consumido licor, y hubo algunos tan irresponsables que, incluso, se presentaron ebrios ante el auditorio. Ellos creen algo que siempre creen los borrachos: que nadie se da cuenta.

Usted puede quitarse el miedo, si realmente está resuelto a quitárselo. Esto es una realidad comprobada.

“La primera vez que hablé en público---confesó Lloyd George--, era el hombre más desdichado del mundo. No es metáfora, sino la pura verdad, que la lengua se me pegó al paladar y, al principio, apenas podía articular palabra”. Para él, como para usted, luego de la tempestad llega la calma.

Hay millones de personas, en Colombia y en el mundo, cuyos primeros discursos fueron un fracaso. Pero siguieron luchando, con valor y decisión, hasta cuando lograron dominar esta habilidad. Todo es cuestión de práctica. Todas las habilidades se desarrollan con la práctica.

Recuerdo que cuando niño alquilaba los fines de semana una bicicleta y que me caí decenas de veces, hasta que aprendí. Y actualmente lo hago en forma destacada. Es una habilidad que jamás se irá de mi, mucho menos si practico, como lo hago en ciertas oportunidades.

Hoy tengo la certeza absoluta de que si algún día deseo aprender a patinar sobre el hielo caeré en muchas oportunidades, pero lo intentaré una y otra vez hasta conseguir el dominio de esa disciplina. Lo importante no es caer, sino levantarse. Y tener perseverancia. Tener el firme deseo de romper los obstáculos. Usted puede hacerlo, luego de leer este libro, de consultar un experto si es necesario o tomar un seminario.

Nunca olvidaré la historia de un gran maestro de piano, quien cierto día realizó un majestuoso concierto. Una mujer, de unos 60 años, se le acercó y le dijo, mientras le acariciaba el brazo:

--Maestro: yo daría hasta mi vida por tocar como usted.

--Pues yo la he dado, mi señora --le contestó el pianista.

Las cosas que realmente valen la pena, requieren tiempo, aprendizaje, esfuerzo, sacrificio. Por ejemplo, la oratoria o el estudio de un idioma. Yo diría que un altísimo porcentaje de los niños y adultos de muchos lugares del mundo desearían hablar inglés o francés. Sin embargo, ¿por qué tan pocos hablan esas lenguas que cada vez son más importantes? Bueno: pues sencillamente porque no están dispuestos a pagar el precio, en sacrificio, para dominar una segunda lengua. Y, mientras tanto, las oportunidades continuarán pasando por su lado. Aprender sin ningún esfuerzo, es el deseo de mucha gente. Incluso hay comerciantes que sacan provecho de esta negligente forma de pensar. Hay que ver cómo se venden aquellos cursos de idiomas para aprender mientras se duerme. No faltaría tampoco gente dispuesta a pagar para que le inyecten conocimiento, pero esto no es posible.

Una vez adquirido el conocimiento, es necesario practicar, practicar y practicar. Platón decía que “quien aprende y aprende y no practica, es como quien ara y ara y no siembra”.

Hay habilidades que se pierden por falta de práctica. Se pueden contar por millones las personas que aprendieron un idioma y que, por no practicarlo, lo olvidaron. Y normalmente el argumento para justificar esta actitud injustificable es: “No tenía con quien practicar”.

Sin embargo, Luis Jorge Santos, fundador de los Institutos de enseñanza de inglés Winston Salem, dice que una persona no perdería habilidad si lee en inglés, oye música, ve canales internacionales y, lo que es más importante, lee en voz alta durante diez minutos al día. Al leer en voz alta, es como si estuviera hablando con otra persona. No perderá su habilidad para pronunciar en una lengua foránea.

Pedro H. Morales, un conferencista que trabaja en varios países de habla hispana, cuando le preguntamos qué debe hacer una persona para ganar confianza, seguridad, nos contestó: “Entrenamiento. La única forma que existe en el mundo es el aprendizaje y el entrenamiento. Tal como la gente se perfecciona en un deporte, el tenis, la natación, el golf, exactamente, mediante la ejercitación, puede perfeccionar su oratoria”.

El autor ha visto a millares de personas que, al iniciar, tienen turbación y nervios. Incluso muchos piensan y dicen que jamás superarán esta situación. Pero luego comprueban que sí pueden, si realmente tienen el ferviente deseo de desarrollar esta habilidad. Tanto si usted dice que puede como si dice que no puede, tiene absolutamente toda la razón. Esta es una reflexión llena de sabiduría. Otra indica que no hay cosas imposibles sino hombres incapaces.

Muchos oradores ya famosos, hábiles, reconocidos, sienten cierto temor antes de iniciar. Pero este temor jamás los paraliza. Lo que realmente demuestra esa ansiedad inicial es que son personas responsables, que saben la clase de compromisos que enfrentan. Nunca desaparecerá la inquietud, la ansiedad antes de una intervención frente a un grupo. Esto demuestra responsabilidad del orador y el respeto que siente por el auditorio. Lo que no puede ocurrir es que esta ansiedad paralice a quien desea pronunciar sus palabras. Para hablar parado no se necesita ser valiente sino tener dominio de uno mismo.

Si una persona realmente tiene el deseo de aprender a hablar de pie, frente a grupos, si tiene un deseo vivo, puede contar con la certeza de que logrará éxito. Bueno: realmente uno tiene gran éxito cuando aprende cosas que le gustan, que desea fervientemente. Tal vez por eso yo fui un buen estudiante de historia, geografía, español y pésimo en matemáticas, cálculo y álgebra.

Es muy importante que piense lo que significará en su vida esta habilidad. Lo que significará en términos de nuevas oportunidades en el estudio, en el trabajo, en su comunidad. Si algo da don de mando, es la comunicación. Piense en las satisfacciones espirituales y de toda índole que le brindará el hablar hábilmente frente a grupos. Y luego, manos a la obra.

Samuel Aun Weor dice: “Para cambiar es necesario saber; para saber hay que aprender; y para aprender hay que hacer grandes sacrificios”.

Hay que confiar en que sí se puede, como decía el expresidente colombiano Belisario Betancur.

“La confianza en sí mismo, es el primer secreto del éxito”, opinaba Emerson. ¿O usted qué cree?

Hoy realmente todo es comunicación. Veamos cómo en la medida en que los procesos se automatizan, la gerencia cada vez se centra más en la comunicación.

Antes los gerentes vigilaban que los operarios hicieran marchar máquinas. Pero hoy, la mayor parte de las máquinas son automáticas, los procesos son automáticos y, en consecuencia, el gerente se dedica a otra tarea vital: lograr metas, organizar el trabajo, señalar políticas, pautas, misiones, etc. Y todo lo hace mediante la comunicación.

Antonio Fernández Manzano, instructor en oratoria desde hace más de 20 años en diferentes ciudades de España, fue otro de nuestros entrevistados. Van sus reflexiones:

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno, es destacado?

--Cuando le llega a los oyentes y su mensaje es comprendido. Es por eso que pienso que cualquier estilo de comunicación que resulte agradable y efectivo, es bueno y no se debe cambiar. No se trata de hablar bonito, sino de hablar y ser entendido. Y es ideal que el mensaje lleve a la acción por parte de quienes escuchan.

¿Cuándo es un fracaso?

--Cuando habla sin ánimo, con apatía. Una persona puede saber mucho sobre un tema, pero si no comunica con ganas, con pasión, con brío, logrará poco o nada. También es un fracaso cuando habla de lo que no sabe. Esto lo notan los escuchas. Igualmente fracasa cuando no está preparado y cuando lo deja todo para la inspiración de último momento. Muchas veces termina en desastre.

¿A dónde debe mirar el orador mientras habla?

--Pues debe mirar a las personas y mirarlas a los ojos. Yo recomiendo que se preste más atención a quienes miran bien, a quienes sonríen, a quienes toman notas, a quienes parecen realmente interesados en el tema. Definitivamente, este tipo de escuchas dan ánimo al conferenciante.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas cuando hablan en público?

--Hablar sin ganas. Hay muchos otros: no estar preparados, no saber qué quiere lograr con su comunicación, no llegar al salón con tiempo suficiente para probar todas las ayudas audiovisuales, por lo cual no funcionan al momento de iniciar; hablar de lo que no sabe; parecer soberbio o prepotente y hablar de temas que no le interesan al grupo.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un conferencista para impactar al auditorio?

--Creo que debe desarrollar carisma y hablar con pasión. Y, además, debe tener el deseo de prestar servicio con su comunicación. Debe ser él mismo, debe ser natural, debe ser honesto y consecuente entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.

¿Cuál es el principal defecto que puede tener un orador?

--Hablar sin ganas, sin entusiasmo.

El momento más difícil para el conferencista es el inicio. ¿Qué hacer para superar los nervios de los primeros segundos?

--Hay que estar preparados y hablar del tema que se domine. El conferencista puede tener la certeza absoluta de que, en la medida en que practique, cada vez tendrá menos temor. En sus primeras charlas, estará nervioso; luego irá ganando confianza y, finalmente, sentirá verdadera pasión por hablar frente a los grupos y cada vez deseará que sean más numerosos. Ese es el proceso que veo en las personas que toman nuestros seminarios en España.

¿Es verdad que el orador debe hablar únicamente de lo que sepa y de lo que ha investigado profundamente?

--Eso es completamente cierto. Una persona la pasará muy mal si pretende hablar de un tema que no domina. Hablar de un tema que no se domina crea un problema enorme.

¿El orador debe explicar los términos técnicos que utilice?

--Naturalmente. Es mejor explicar los términos técnicos, especialmente cuando nos escuchan personas que no son de nuestra profesión. Un médico, por ejemplo, tendrá que explicar cualquier término propio de su profesión si lo están escuchando, digamos, periodistas, economistas o abogados. No hacerlo es un error, puesto que el mensaje no será captado por los escuchas.

¿Usted diría que todas las personas tienen potencial para hablar bien frente a los grupos, a los auditorios?

-El potencial lo tienen, pero se deben capacitar para desarrollarlo. Primero hay que saber qué hacer y luego dedicarse a practicar. Habrá unos mejores que otros, pero pienso que cualquier persona puede convertirse en un conferencista destacado, si se prepara, practica y habla de lo que sabe.

LENGUAJE NO VERBAL. CONTACTO VISUAL

Una persona comunica todo el tiempo. Inclusive cuando no habla. Hay algo que denominamos comunicación no verbal, por ejemplo los gestos. Por eso resulta de gran importancia que el mensaje sea consecuente con nuestras expresiones.

Uno no puede felicitar, digamos, a Mario por su ascenso, mientras hace cara de disgusto. O no puede decirle a María Fernanda que siente mucho que se haya partido una pierna, con una sonrisa esplendorosa.

Hay expresiones que dicen más que miles de palabras. Vea usted cómo, por ejemplo, se dice que los enamorados hablan con la mirada. O cómo una secretaria puede decir a sus compañeras:

--Esta mañana llegué tarde y el jefe me miró en una forma que casi me taladra. Si las miradas mataran, ya estaría muerta hace rato.

Una persona comunica con sus gestos, con las prendas que usa, con el vehículo, las joyas, etc. Comunica hasta cuando no habla.

“Conozco perfectamente a mi marido cuando tiene hambre, porque no menciona ni una palabra. No contesta a las preguntas y sólo frunce el ceño”, le dijo al autor una dama al término de un seminario. También cuide, pues, su lenguaje no verbal. Que sean coherentes rostro, palabras, tonos, gesticulaciones, etc.

Varios de nuestros entrevistados coinciden en afirmar que cuando una persona habla con pasión, con ganas, con entusiasmo, surge una adecuada expresión corporal.

“La expresión corporal es muy valiosa. Uno comunica con la expresión del rostro, el movimiento del cuerpo, la voz y las palabras”, opina el instructor Carnegie, Rony Galdámez Carías.

A su turno, Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino, señala que “hay que comunicar con todo el ser”. Zenaida Orozco, de México, lo apoya: “Creo que nuestra pasión se muestra mediante nuestras palabras y nuestra expresión corporal. Uno habla con las manos, con la cara, con los ojos, con el cuerpo entero. Uno transmite con todo”.

Usted debe mirar permanentemente a su auditorio. Y es necesario que sepa interpretar el sentido de las miradas que recibe. Mediante el contacto visual es posible establecer en qué medida está siendo entendido y el interés que están despertando sus palabras.

Con la mirada se pueden establecer la aprobación o desaprobación que realizan los miembros del grupo, por ejemplo, mediante gestos o movimientos de cabeza. De todas maneras no debe pretender jamás la unanimidad. Mientras las mayorías lo acepten, está bien. Hable con entusiasmo e ignore a una o dos personas que con sus gestos muestren desaprobación. Usted debe mirar con más insistencia, por ejemplo, a quienes le sonríen, lo aprueban con movimientos de cabeza, están atentos o toman notas. Es más: ideal que pida que les den hojas sueltas o libreta y esfere a quienes lo escucharán. El hecho de ver que algunos están tomando apuntes, es algo que lo animará a continuar. La experiencia me enseña algo que puede resultarle absolutamente vital: Cuando usted mira a alguien que lo está aprobando con movimientos de cabeza y le habla por unos segundos más a esa persona, con seguridad su oyente lo aprobará más y más. Entre usted más se le dirija, más moverá la cabeza, lo cual resulta provechoso y se debe utilizar. Es perfectamente absurdo dedicarse a mirar a quien lo mira mal o a quien lo desaprueba con sus gestos o movimientos. Dedíquele más tiempo a quienes lo aprueban que a los otros. Y concéntrese en el tema, no en usted mismo ni en el auditorio. Pero, reitero, dedique más contacto visual a quienes dan muestras de aprobación, ya que estos lo incitan a que continúe su exposición. Digamos que le sirven de apoyo. Con la información que recibe mediante el contacto visual, puede ajustar sus intervenciones. Recuerde que quien tiene la información tiene el poder.

José Manuel Paredes, instructor Dale Carnegie en Panamá, opina que “hay quienes no miran al grupo, como tratando de escapar del momento. Pero eso, al igual que otros aspectos de la expresión corporal o el lenguaje no verbal, son efectos. Lo realmente importante es establecer las causas, que normalmente tienen que ver con falta de confianza en sí mismo, con el temor a quedar mal, etc., situaciones que obedecen a falta de experiencia hablando ante grupos”.

Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino, manifiesta que “es importante mirar al auditorio y mirar a los ojos. Una sugerencia podría ser que la persona se acostumbre a mirar a los ojos cada vez que habla, incluso en conversaciones con uno o dos individuos”. Y añade: “Si le estamos dando un mensaje a la gente, tenemos que mirar a la gente. Y hay que mirarla a los ojos”. Insiste, una y otra vez, en que cada vez que usted hable, aun cuando sea con una sola persona, la mire a los ojos, para que se acostumbre a hacerlo y le resulte luego más fácil, por ejemplo en un salón de conferencias o una reunión de trabajo.

El instructor Dale Carnegie, Mauricio Piñol, opina que cuando la gente es mirada “siente que la están teniendo en cuenta”. Y agrega: “Se puede trabajar la seguridad en ese tipo de personas que sienten que no pueden mirar a los ojos de quienes los escuchan. Uno puede trabajar la seguridad de una persona generando hábitos positivos. Ideal que las gentes trabajen en desarrollar su seguridad. Existen profesionales y procedimientos que permiten lograrlo”.

Emilio Romualdo Santamaría, del Instituto Carnegie en Honduras, indica que “a propósito de contacto visual, es importante concentrarse y dedicarle más tiempo a quienes nos aprueban, a quienes nos apoyan. Cuando uno mira a los que lo aprueban, es como si oyera: ‘Vas bien; me gusta escucharte’. Desde luego, eso lo anima y le da seguridad para continuar adelante con la exposición”.

Sobre el contacto visual, Enrique Castellanos, quien ha trabajado en el Instituto Carnegie de Nueva York, nos enseña: “El orador no debe tratar al auditorio como un solo conjunto. Está hablando con personas y debe tomarse el tiempo para establecer contacto visual con la mayor cantidad de individuos. Bastan algunas décimas de segundo, pero se mira a través de los ojos de cada persona para contactarse con su esencia”.

Y agrega estas recomendaciones:

- a) El orador debe tener mucho interés en que su mensaje llegue al auditorio, por lo cual debe evaluar si sus oyentes se ven interesados o se ven aburridos con el tema.
- b) El orador debe buscar con su mirada a personas del auditorio que se vean interesadas para que le sirvan de motivación.
- c) Debe preocuparse por visualizar no sólo a las personas frente a él, las más cercanas, sino incluso a las más alejadas para elevar el interés de todos.

Por su parte, el sacerdote Gonzalo Gallo González manifiesta: “Algo que me parece bien interesante es comprobar cómo es de importante para llegar al público hacer estas dos cosas: primera, dirigirse a aquella persona que uno vea sintonizada con uno y con el tema. Hacer de cuenta que se le está hablando a ella. Y segunda, ignorar a los desconectados, a quienes uno, con buen o con mal humor, no fue capaz de ganárselos. Si no lo hace, pierde vigor y llegada, por más preparación que tenga”.

Debe prepararse para hablar frente a los grupos. Y lanzarse al agua.

Tiene que pensar en el respeto, el apoyo, las oportunidades que ganará en la medida en que hable bien en público.

Hay personas que, incluso, hubieran preferido ganar menos millones y haber aprendido a comunicar parados y a convencer auditórios.

A mis seminarios asisten profesionales altamente calificados, hacendados, médicos, odontólogos, abogados, aspirantes a políticos, presidentes de empresas, grandes vendedores, personas exitosas. Y todos llegan en busca de satisfacer esta inmensa aspiración de hablar bien en público.

“A Papá Noel le pediría que me regalara la habilidad para hablar en público”, me confesó un diciembre el rector de una universidad en Lima, Perú. ¿Era broma? Yo diría que era en broma y en serio.

En muchas oportunidades, el autor ha sido aplaudido de pie por centenares de personas, luego de sus conferencias. Esto ocurrió, por ejemplo, en un importante congreso nacional e internacional de relaciones públicas y protocolo en la ciudad de Cartagena, Colombia. Al término de la charla, centenares de personas se pusieron de pie para brindar un aplauso que se prolongó por cerca de dos minutos. Dios mío: qué situación más emocionante, qué satisfacción espiritual, qué sentimiento más placentero se vive en esos momentos. Eso no se cambia por nada. Usted puede tener un día esos aplausos. Dicen los artistas que ese es su alimento. Y también lo es para los oradores.

Le doy gracias a Dios por esta habilidad y por permitirme, prácticamente todos los días, en muchos países, la posibilidad de convertir a hombres y mujeres asustados, desconfiados, inseguros, en personas que desarrollan habilidad para hablar de pie frente a grupos. Esa es mi misión en la vida. Y mi Poder Superior puede tener la certeza de que la estoy cumpliendo, con dedicación, profesionalismo y responsabilidad. En la actualidad escucho centenares de discursos por mes de profesionales, aficionados y principiantes. Ellos me enseñan muchas cosas y yo les siembro en su mente, su cerebro y su alma, la convicción de que pueden hablar frente a grupos y de que tienen ya instalado un gran potencial para comunicar.

Nadie da tanto como quien da esperanza. El ser humano, me decía un conferencista en Quito, Ecuador, vive más de lo que espera que de lo que tiene. Escuchar oradores, escuchar a la gente, no sólo es mi principal oficio sino, aunque parezca increíble, uno de mis pasatiempos predilectos. Es por eso que en las noches, sábados, domingos y festivos, durante horas, disfruto tanto escuchando oradores, como gozo el cine, el teatro, la lectura, los viajes y el golf.

Para mí, oír gente no es un sacrificio. Es uno de los máximos placeres que me otorga la existencia.

Tal vez una de las más grandes satisfacciones que pueda sentir un ser humano la obtiene cuando los demás, luego de un discurso, piensan como él. En ese momento se siente fuerza, dominio, poder, satisfacción, alegría, emoción. Esas son las mieles que usted puede disfrutar, si realmente tiene el ferviente deseo de desarrollar esta habilidad. Se trata de esas emociones que nunca se olvidan. “Dos minutos antes de ponerme de pie--decía un orador al maestro Dale Carnegie-- prefiero que me den azotes a empezar. Pero dos minutos antes de sentarme, prefiero que me den un tiro a terminar”.

En algunos seminarios dictados por el autor, hay unas pocas personas que asisten el primer día y no son capaces de continuar. Qué tristeza. Qué oportunidad maravillosa perdieron. Pero ya saben que es posible lograrlo. Ojalá un día regresen y, como millares de exalumnos, tengan en sus agendas compromisos para hablar frente a grupos. Una vez que comience, una vez que pase el río, rompa el puente. Haga imposible su regreso al mundo de los frustrados, de aquellos que nunca se atrevieron a dar el paso para aprender a comunicar frente a grupos. En mi opinión, una persona que no comunique bien, no administra, se relaciona, ni vende bien. Piense en los grandes beneficios que le reportará la realización de presentaciones de alto impacto.

Puedo decir que en el mundo hay millones de oradores. Pero, ¿por qué tan pocas personas hablan frente a grupos? Sencillamente, porque esos millones no han descubierto que son capaces, no han vivido experiencias en esta área y, en consecuencia, prefieren, agachados en los rincones, guardar silencio cuando tienen cosas importantes que decir.

Hay un proverbio americano preñado de verdad: “El éxito es una escalera por la que no puedes subir con las manos en los bolsillos”. Hay que trabajar para conseguir nuestras metas. El único sitio donde el éxito está antes que el trabajo, es en el diccionario. Usted puede hablar bien en público. Ojalá me diera el chance de demostrárselo.

José Manuel Paredes, instructor Dale Carnegie, indica que “pienso que todos tenemos un potencial de hablar en público que puede y debe ser desarrollado; dentro de nosotros está la capacidad esperando a ser explotada. Uno puede transformar rasgos de su personalidad, trasformar su vida con tan solo proponérselo. Si decide ser alguien, lo conseguirá. Quien desee hablar en público, lo que tiene que hacer es proponérselo. Hay que decidirse a hacerlo y lo hará”.

Las oportunidades, repito, realmente no se pierden. Siempre hay otro que las agarra. ¿Cuántas veces usted, durante una conferencia, ha tenido una pregunta y se la guarda por temor al ridículo, al fracaso, al qué dirán, y una persona que está a su lado formula, justamente, la pregunta que usted tenía?

“Maldita sea--dice usted--. Justo lo que yo iba a preguntar. Me ganó. Qué hombre tan de buena suerte”.

Realmente no es de buena suerte. Sencillamente tuvo dominio de sí mismo, aplastó el temor al ridículo y formuló la pregunta.

Y viene lo más frustrante: “Me parece extraordinaria su pregunta, amigo”, dice el conferencista.

¿Cuántas veces, en una reunión de trabajo, ha tenido una opinión, se la guarda y, dos minutos después, alguien hace justo el aporte que usted tenía en mente? Y quien formula esa opinión es felicitado...

“Maldita sea--se recrimina usted--. Me ganaron de nuevo”.

Existen métodos--nosotros los practicamos día a día en nuestros seminarios-- para eliminar las censuras internas que, unos más que otros, tenemos los seres humanos. O usted acaba con esos censores mentales o esos censores acaban con usted y con sus oportunidades. Es imperioso que pierda el miedo al ridículo, se pare y hable.

En una ocasión, en una feria internacional de libros hubo una charla extraordinaria de un caricaturista mexicano. Luego vino un tiempo para preguntas de los asistentes y las respuestas del maestro. Las inquietudes no salían de ninguna parte. Hasta que alguien preguntó, por ejemplo, a qué horas se levantaba el maestro o qué había conocido de la ciudad. El caricaturista, aburrido ante esas preguntas simples, vacías, insignificantes, dio por concluida la charla, se paró, se puso el saco y se marchó.

El autor habló con varios de los asistentes, quienes le plantearon inquietudes, esas sí realmente interesantes, que nunca formularon por temor al ridículo. Y la conclusión fue este pensamiento:

“Con las preguntas que no se hicieron, se hubiera podido hacer una rueda de prensa maravillosa y fructífera. Fue una lástima”.

El temor a formular cuestionamientos, aportar comentarios o hablar frente a grupos es sencillamente ridículo. Denme una oportunidad y lo borraré por siempre

Así se habla en público – Germán Díaz Sossa

de su mente, de su humanidad.

JOSÉ MANUEL PAREDES

Estudió en la Universidad de los Andes de Bogotá. Fue gerente administrativo y trabajó en el área de ventas en la IBM en Panamá, donde está radicado hace varios años. Dicta cursos Dale Carnegie desde hace más de 10 años, en las áreas de Relaciones Humanas, Gerencia, Relaciones con los Clientes, Ventas, etc. Es director del Instituto de Superación Personal que representa los cursos Carnegie en Panamá. Es conferencista en varios países de habla hispana. También estudió administración de empresas en la universidad Santa María de la Antigua, en Panamá. Es experto en temas de comunicación. Sus asesorías y seminarios han sido recibidos por centenares de ejecutivos en Venezuela, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Estados Unidos, República Dominicana, Argentina y Panamá.

¿Básicamente, qué es lo que tiene que hacer una persona para comunicar frente a un auditorio? ¿Qué es lo que tiene que hacer y qué es lo que no tiene que hacer para tener éxito frente a un auditorio?

--Creo que lo más importante es conocer adecuadamente el tema; como decimos en Carnegie, es necesario haberse ganado el derecho para hablar de ese tema. Es necesario tener confianza en si mismo. Y, para tener confianza, se necesita preparación y trabajo. Hay que conocer el tema, las ayudas audiovisuales que utilizará, tener bien claras las ideas que desarrollará; es necesario utilizar un lenguaje sencillo que sea comprendido por todo el grupo. Para lograr éxito hay que tener muy en cuenta a los oyentes. Digamos que no es lo mismo hablarle a muchachos que hablarle a altos ejecutivos. Las cosas dependen mucho de qué tipo de conferencia se dictará. Si va a utilizar un tablero o papelógrafo, debe usar una letra clara y grande, de tal forma que pueda ser vista por todos y cada uno de los miembros del auditorio. Siempre es necesaria la preparación intelectual y logística para tener éxito en una conferencia. Muchas veces se presentan fallas, por ejemplo en los equipos electrónicos que serán utilizados, por no haber hecho ensayos previos. Hay quienes preparan una muy buena presentación, pero no se preparan para realizar esa buena presentación. Hay conferencistas a quienes les fallan los equipos, no les arranca el programa de computador, etc. Y eso es lamentable. Si una ayuda audiovisual no es buena, es mejor no usarla. Hay quienes, por ejemplo, colocan demasiado texto en acetatos o filminas, y se dedican a leer lo que está siendo proyectado. Si uno recarga la presentación de filminas o acetatos, lamentablemente pierde el contacto con el grupo. Hay que interactuar con el público, con el auditorio. Nunca subestime a su auditorio. Los grupos merecen

todo nuestro respeto. No se debe improvisar. Todo debe estar previsto y preparado. A un grupo hay que darle lo que se le ha ofrecido. Hay que cubrir las expectativas del grupo que acude por nuestros anuncios. Un conferencista debe tener integridad y proyectarla ante las personas.

Uno de los momentos más difíciles para cualquier persona que vaya a hablar frente a un auditorio, es el inicio. ¿De qué manera una persona puede disminuir el nerviosismo inicial frente al auditorio?

--Hay que estar preparados. La seguridad intelectual da seguridad física y psicológica. Es necesario hablarle a la gente de lo que le interesa. Pienso que un orador es un vendedor de ideas. Hay que captar la atención desde el inicio. Se podría, por ejemplo, contar un hecho sobresaliente ocurrido en ese momento o días atrás; se podría decir algo impactante o narrar una anécdota. Esto da seguridad. El tema debe ser abordado de inmediato, sin muchos rodeos, agradecimientos, ni mucho menos diciendo cosas que nos desautoricen. Desde el inicio hay que crear expectativa. No recomiendo que se inicie con un chiste, porque es posible que nadie se ría y eso puede ser el fin de lo que pudo ser una presentación atractiva.

¿Qué puede hacer una persona para superar los nervios?

--Los nervios no son otra cosa que un efecto; lo que la persona debe trabajar es en la causa. Generalmente el temor lo origina la falta de habilidad, de experiencia. Por eso hay que pararse frente a los grupos y hablar, puesto que no hay otra forma de obtener experiencia. Es imperioso sudar todas las veces que sean necesarias; hay que sufrir todas las veces que sean necesarias. Hay que sufrir, pero teniendo una meta bien clara y específica. Lo ideal es la práctica. Eso es lo que, al final, da la confianza. Todo lo que uno practica se puede convertir en una cualidad permanente. Uno desarrolla habilidades si practica, practica y practica. Al principio va a ser difícil, pero, luego, todo surgirá con más facilidad. Cuando uno está aprendiendo a nadar, traga agua. Cuando está aprendiendo a montar en bicicleta, se cae. Pero, posteriormente, es posible que flote sin mover ni un sólo músculo y que conduzca la bicicleta hasta sin utilizar las manos. Y esto no es nada distinto a habilidad. Todo lo que sea una habilidad se desarrolla mediante la práctica.

¿Los oradores nacen o se hacen?

--Las páginas de la historia están repletas con anécdotas de aparentes incapaces que, luego, han sido personas exitosas; hay personas muy humildes que han llegado a ser, incluso, presidentes de sus naciones. Pienso que todos tenemos un potencial que puede y debe ser desarrollado; dentro de nosotros está la capacidad esperando a ser desarrollada. Quien no tiene la habilidad de hablar en público,

puede desarrollarla. Sin embargo, estoy de acuerdo en que hay algunas características personales con las que uno nace, que harán que la presentación en público tenga un poco de más color o de menos color. Uno puede transformar muchas cosas, incluso rasgos de su personalidad. Puede transformar su vida con tan sólo proponérselo. Si decide ser alguien, lo conseguirá. Quien desee hablar en público lo que tiene que hacer es proponérselo. Hay que decidirse a hacerlo y lo hará.

¿Qué reflexiones tiene usted sobre el contacto visual?

--Hay quienes no miran al grupo como tratando de escapar del momento. Pero eso, al igual que otros aspectos de la expresión corporal o el lenguaje no verbal, son efectos. Lo realmente importante es establecer las causas, que normalmente tienen que ver con falta de confianza en sí mismo, con el temor a quedar mal, etc. Estas situaciones obedecen, en buena parte, a la falta de experiencia hablando ante grupos de personas. Hay que comunicar con naturalidad, hay que practicar, hay que estar preparados, lo cual elimina buena parte de los problemas. Otro elemento importante es no tratar de imponer sus ideas, sus posiciones, puesto que usted puede ser mal recibido. Hay que lucir amigable y pensar que quienes nos escuchan son una excelente ayuda para lograr su propósito: hablar e influir sobre un auditorio. Antes que verlos como un riesgo potencial, hay que percibirlos como aliados en mi proceso de aprender.

Hay conferencistas que creen que el auditorio es su enemigo, pero como usted lo dice, realmente es un aliado...

-Claro. El auditorio no es enemigo y, por el contrario, sirve para que nos superemos. En realidad uno no va a pelear con un enemigo, con el grupo. La verdad es que las personas están allí sentadas esperando a que yo les dé lo mejor de mí, y la pregunta es: ¿Por qué no he de hacer eso?

--*¿Qué gana una persona que comunica bien ante los auditórios frente a otra que no lo hace, por temor, o porque nunca ha tomado un curso, o porque no le interesa? ¿Qué gana una persona y qué pierde la otra?*

--Se presentan muchas oportunidades de expresar nuestras ideas y hay que hacerlo. Existe gente que pierde oportunidades por no atreverse a levantar la mano, ni siquiera para hacer una pregunta. Eso no es otra cosa que falta de valor, por lo cual se dejan pasar oportunidades. Veamos lo que pasa, por ejemplo, en las reuniones de padres de familia: Hay muchos que no se atreven a levantarse, por lo cual, los que si lo hacen, terminan, generalmente, imponiendo sus ideas. Es ideal expresar sus ideas y sugerencias. Hay empleados que no se atreven a ponerse de pie y hablar, porque les tiembla la voz, les tiemblan las piernas. Y existen otros que si se

atreven, con lo cual terminan ganando la aceptación de los jefes. Los que no hablan pasan como timoratos. Quienes no se atreven deben empujar el carro que los que si se atreven están conduciendo. Hay que prepararse, hay que tomar un curso, hay que leer sobre el tema y estar listos para cuando llegue la oportunidad de levantarse a hablar. Un día leí que las oportunidades se multiplican cuando se aprovechan y se mueren cuando se dejan pasar.

Otro aspecto importante en una persona que habla frente a un auditorio es su presentación personal. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre la presentación personal, tanto en mujeres como en hombres?

--Hay que estar bien vestido, de acuerdo con la ocasión y el lugar en el que se va a realizar la presentación. Digamos que no es apropiado estar de saco y corbata en medio de un campo de beisbol, pero tampoco es adecuado estar en camisa en un sitio formal, donde todos lucen saco y corbata. Jamás me presentaría ante un público formal, en camisa, en camisilla o en traje playero. Sería triste ir en camisa y darse cuenta de que todo el mundo está formal. No habría tiempo ni oportunidad de reaccionar. Por el contrario, si vamos con saco y corbata, pero nos encontramos a campo abierto, nos podemos quitar el saco o la corbata. Pienso que el arreglo personal es importante. Es importante estar debidamente arreglado, bien vestido, peinado, afeitado. Son asuntos elementales. Quien se para frente a un grupo va a proyectar una imagen y esa imagen debe ser la mejor posible. En mi opinión, no hay nada mejor para proyectar una buena imagen que una buena presentación personal.

¿A usted qué tipo de conferencias y de conferencistas le parecen más atractivos? ¿Qué clase de conferencistas le llegan, lo impactan?

--Me cala el conferencista que es sincero, el conferencista que se expresa con naturalidad. Me gustan los entusiastas, pero no los gritones, que hacen show, brincan, saltan. Es ideal ser enfático, dramatizar, ser entusiasta. No me gustan los expositores que utilizan un lenguaje vulgar, inapropiado, o chistes de doble sentido. Hay personas que piensan que diciendo chistes vulgares o utilizando palabras obscenas ganarán más rápido la simpatía y la empatía con el auditorio, lo cual puede no ser cierto. A esos conferencistas no los paso. Yo creo en la formalidad, en la familiaridad o la naturalidad, no en lo chabacano, en los gritos. Se trata de aspectos que no son de mi atractivo.

Por favor, cite elementos fundamentales para quien dará una charla...

--Debe pensar en cuál es el propósito de la presentación; debo saber qué clase de auditorio lo escuchará; debe tener en consideración el tamaño del grupo, porque no es lo mismo hablarle a 30 personas que hablarle a mil; debe hablar del tema que

domina, que conoce a fondo, por vivencia, por estudio o por experiencia, y no únicamente porque lo leyó hace algunos días; es necesario que el tema le corra a uno por las venas. Debe tener clara la manera cómo desarrollará el tema; debe contar con un plano, una guía, un esquema; debe estar entusiasmado con su tema; debe tener el genuino deseo de querer comunicar su tema; debe preparar todos los detalles; es ideal asumir una actitud positiva frente al reto, no una actitud negativa y pesimista; si piensa que le va a ir mal, seguramente le irá mal, porque estará lleno de ansiedad; es imperioso pensar que no hay nadie mejor para tratar ese tema, pero hay que comunicar con sencillez, sin prepotencia. Y no olvide que lo ideal es hablar con brío, con ganas, con entusiasmo.

Usted ha visto conferencistas que han tenido éxito y también ha visto otros que han fracasado. ¿Qué han hecho o dejado de hacer los segundos para fracasar?

--He visto fracasar a varios que han tratado de demostrar que son muy superiores al auditorio. Hay, incluso, algunos que ven a su grupo como ignorantes. Muchos se sintieron lastimados, se pararon y se fueron. Recuerdo otro expositor que llegó a este país, Panamá, precedido de gran fama y habló ante unas 300 personas. Se dedicó a leer filminas, diapositivas, y cuando el grupo trató de cuestionarlo, el individuo se puso a discutir con la gente. Al entrar en la discusión, los dos perdieron. En este caso se abusó de las filminas y cuando las personas pretendieron interactuar, con sus preguntas, fueron rechazadas. El conferencista argumentaba que las preguntas eran sólo al final y discutió con demasiado vigor la certeza de sus planteamientos. No fue abierto a otras opiniones. Pienso que el uso permanente de las filminas predispuso al auditorio y la situación se agravó cuando el conferencista se negó a aceptar puntos de vista contrapuestos a su exposición. Creo que uno debe plantear sus puntos de vista, sus ideas, y el auditorio verá cómo procesa esa información. Pero cuando surgen opiniones contrarias no es adecuado entablar una pelea. Creo que uno no puede decir que tiene la razón y que la opinión del otro es una falsedad. Bajo ningún pretexto se deben entablar esas peleas que, al final, dejan frustrado al grupo.

¿Qué hacer cuando al conferencista le hacen una pregunta y no sabe la respuesta?

--Yo accepto que no tengo la respuesta. Soy franco, abierto y sincero. ¿Quién ha dicho que tengo que saberlo todo?

Es posible que una persona del auditorio tenga la respuesta. ¿Debería darla?

--Eso es posible. Yo lo he hecho, lo he practicado. Muchas veces, cuando me formulan una pregunta para la cual no tengo respuesta, interrogo para establecer si alguien del auditorio tiene una contestación. E indico que, incluso, me puede

ilustrar y ayudar. Hay que ser humilde. Yo no trato de demostrar que soy superior a nadie. Intento siempre dar lo mejor que tengo, con naturalidad, con espontaneidad, sin deseo de presumir.

Sus reflexiones y recomendaciones finales...

--Creo que el arte de hablar en público se desarrolla; en mi opinión, todos tenemos la capacidad para lograrlo; se requiere algo de disciplina, algo de esfuerzo personal, algo de interés; si estoy de acuerdo en que es necesario prepararse, se puede, por ejemplo, asistir a un curso o adquirir algunos buenos libros sobre el tema. Muchos libros nos dan una gran cantidad de buenas ideas, que uno desconocía y que, al aplicarlas, mejoran la forma de comunicar. Lamentablemente hay gente que cree que ya no tiene nada más que aprender. Siempre se pueden conocer y aplicar nuevas técnicas, nuevos conceptos, nuevas ideas. Hay que prepararse bien, leer, y mantener una actitud positiva. Debe pensar que dentro de usted está la capacidad heredada para hablar en público. Piense que dentro de usted están las características, las habilidades necesarias. Carnegie decía que si usted cree que puede, podrá. Y si dice que no puede, no podrá. Encontré esta maravillosa frase en un libro que se llama *Despierta y Vive*: “Actúa como si fuera imposible fracasar y triunfarás”.

TODO LO QUE USTED QUERÍA SABER

Para este libro fueron realizadas entrevistas con expertos de varios países, fundamentalmente Estados Unidos, México, España, Chile, Argentina, Colombia, Guatemala, El Salvador, Honduras, Panamá, Costa Rica, etc. Entrevistamos grandes y reconocidos oradores, y también personas que no lo son, pero que los analizan y pueden opinar sobre ellos. Hablamos con grandes maestros de la oratoria, vinculados de una u otra forma con el Dale Carnegie Center of Excellence, de Nueva York y otras naciones, al tener en cuenta que, definitivamente, Carnegie fue uno de los más profundos estudiosos y maestros de la oratoria.

A personas con gran cultura, experiencia, capacidad de crítica y análisis, que además han oído millares de discursos, de aficionados y profesionales, dentro y fuera del país, les formulamos preguntas como estas:

¿En su concepto, cuándo un orador es bueno?

¿Cuándo es un fracaso?

¿Cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para conquistar al auditorio?

¿Qué tipo de oradores, de conferencistas, lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

Y a los expertos, a quienes son considerados extraordinarios oradores, también les pedimos sus orientaciones, sus recomendaciones sobre otros aspectos como los siguientes:

--Entusiasmo en el orador.

--Contacto visual.

--Personas que hablan plano, lento o muy rápido.

--Expresión corporal.

--¿Cómo puede ganar confianza un orador?

--¿Qué hacer para eliminar las muletillas?

--Reflexiones sobre personas que cometen el error de aprender sus discursos de memoria.

--Respuestas del auditorio de acuerdo con las actitudes del orador.

--Manejo de ayudas audiovisuales.

--¿Cómo enfrentar los segundos iniciales, difíciles para casi todo orador?

--¿Cómo se cierra profesionalmente una intervención? ¿Cuáles son los recursos que se pueden utilizar en este momento definitivo?

--¿Cómo se prepara un discurso, una charla, una intervención frente a un grupo?

--Naturalidad, oradores sobreactuados y postizos.

Y a lo largo de este libro continuaremos incluyendo sus respuestas. Hay conceptos que son tan repetidos como definitivos y por eso, a propósito, los dejaremos una y otra vez. Deseamos que queden grabados para siempre en la mente de nuestros lectores.

Uno de los entrevistados fue el doctor Rodrigo Sepúlveda, psicólogo, con posgrado en ciencias del comportamiento, director de seminarios talleres de comunicación gerencial, oratoria, respiración, voz y expresión; director del taller de oratoria en la Facultad de Estudios Interdisciplinarios; posgrado de Ciencia Política y Cátedra Galán, en la Universidad Javeriana, en Bogotá, Colombia; es, así mismo, director de Psicorientación.

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

-Cuando logra comunicarse efectivamente y afectivamente con sus oyentes, con sus escuchas. Efectivamente encierra muchos elementos: por ejemplo, que estemos utilizando un canal que realmente sirva para los dos, conferencista y auditorio; que estemos usando el mismo idioma. Hay muchos oradores que van a hablar su propio idioma y no el de los participantes. Se requiere que estemos utilizando los mismos códigos. Igualmente, es efectivo cuando logra establecer cuáles son las necesidades de su grupo y satisfacerlas con toda su sapiencia, conocimientos y saber. En lo afectivo, debe lograr buenos niveles de simpatía y empatía. Debe inspirar confianza.

Hay oradores que hablan para satisfacerse ellos mismos, para saciarse, y fracasan. Muchos parten de sus necesidades y no tienen en cuenta las del auditorio. Se parecen a esos personajes del escritor David Sánchez Juliao, El Flecha o El Pachanga, quienes vivían comprando aguardiente en las cantinas para regalarlo, con el objeto de que los escucharan. El mensaje era más o menos el siguiente: “Usted cállese y escuche, que para eso yo pago”.

El orador puede y debe solicitar a quienes lo invitaron información básica del grupo y, cuando está frente a esas personas, debe conseguir más datos, a veces de tipo no verbal. Una posibilidad es preguntar al auditorio qué expectativas tiene de una conferencia, con el objeto de detectar necesidades. Muchas veces me ha sucedido que me contratan, me indican qué tipo de conferencia necesitan y al detectar las reales necesidades del auditorio, debo cambiar el libreto.

Darío Arizmendi Posada, director de noticias de la cadena de radio Caracol, que funciona, entre otros países, en Colombia, los Estados Unidos, Ecuador, Panamá, señala, por su parte, que uno de los principales defectos que puede tener un orador es “el no conectar, el no llegar, el ser presuntuoso, el caer en el yoísmo y la agresividad”.

Rony Galdámez Carías, instructor Carnegie en El Salvador, manifiesta que los auditórios no deben ser considerados como enemigos. “Los oyentes no ven al conferencista como enemigo. Pienso que no hay derecho a que uno tenga que pagar entrada para ver a un enemigo, a menos que sea estratega militar y quiera enterarse de los pasos y planes del adversario. Los auditórios deben ser considerados como amigos”, subraya. Galdámez añade esta interesante reflexión: “Supongamos que usted tiene toda la razón, pero rompe la empatía, la cordialidad con el grupo. En ese caso, ¿de qué sirve tener la razón? ¿De qué sirve tener toda la razón si el auditorio está en contra de su personalidad? Creo que no sirve de nada. Uno o dos individuos pueden tener un punto de vista diferente. Usted debe respetar sus conceptos, aun cuando no los comparta. Luego, continúe hablando para los 38 restantes, del grupo de 40. Se respetan los puntos de vista aislados y se continúa con el resto de la gente. Creo que es lo ideal y proceder en esta dirección es de elemental sentido común”.

El doctor Hugo Mastrodoménico, también psicólogo, señala que el orador debe ser humilde. “Cuando esté tratando de prestar un servicio, con honestidad y humildad, cada vez que se le presente un olvido, digamos, de una palabra, una fecha, una estadística, el auditorio le ayuda. El deseo de servir y la humildad son definitivos y otorgan la colaboración de los escuchas”.

El sacerdote Gonzalo Gallo, quien dicta conferencias en varios países, indica que la humildad y el deseo de prestar servicio son claves. Dice que “muchas veces

siento pena e incomodidad, porque lo ponen a uno de artista cuando apenas es el pincel”.

Andrés Salcedo González, quien es periodista, presentador de televisión, narrador deportivo de grandes medios, por ejemplo la Deutsche Welle de Alemania, locutor, administrador, conferencista, productor de televisión y columnista de prensa, manifestó enfáticamente cuando le pedimos que mencionara un defecto de los oradores: “La arrogancia. Se trata de un defecto que no tardamos mucho en descubrir, porque dictar una conferencia es tan revelador como hacer *striptease*. La arrogancia es una barriga fofa sostenida con una faja”.

Ignacio Orrego Rojo, máster en administración de la Universidad de Illinois, dijo que uno de los mejores oradores que ha escuchado en su vida fue Og Mandino, “por su claridad y sencillez; por el mensaje objetivo y real que transmite, y por el compromiso de acción que deja en sus escuchas”.

El padre Gallo reitera, una y otra vez, que la humildad es un elemento fundamental en la comunicación frente a grupos. Lo dice en estas palabras: “El conferenciante debe tener humildad para vivir aprendiendo, para evitar la inflación del ego, para aceptar las críticas y autocriticarse. Y, sobre todo, para aceptar que sólo es un instrumento de Dios. Me ocurre con frecuencia que las personas reconocan algo como esto: ‘Tal frase suya me movió a cambiar’ o ‘Tal parte de su intervención me ha llegado al alma’. Y uno sabe que allí esa persona recibió más de lo que uno quiso o pensó dar. Y yo también estoy seguro de que allí está Dios actuando. Es algo bien especial porque se palpa el poder fascinante de la palabra y esa magia que se da cuando hay buena semilla, buen sembrador y buen terreno”.

¿Cuándo, psicólogo Rodrigo Sepúlveda, un orador es un fracaso?

--Cuando no ha desarrollado carisma, ángel, como dicen las señoras. Y cuando su discurso es vacío en contenido. Hay algunos que parecen más bien en una sesión de cuenta chistes. No le dan profundidad a su presentación. Muchas veces no la dan porque no la tienen.

Sobre estos oradores, George Eliot dijo: “Bendito sea el hombre que, no teniendo nada que decir, se abstiene de demostrárnoslo con sus palabras”.

También hay personas demasiado eruditas quienes, con un discurso muy elevado, dejan perder al grupo. Hay que sintonizar con el grupo.

Tenía toda la razón Alonso Rodríguez cuando dijo que “esto es lo que ha de entender el que hace pláticas y el que hace los sermones; no decir lo que a él le ha

de parecer más docto y erudito, porque eso sería predicarse a sí mismo; sino lo que ha de hacer más provecho a los oyentes”.

Hay otros que son incongruentes: piensan de una forma, sienten de otra y actúan de otra. Para W.J. Bryan, “orador es quien dice lo que piensa y siente lo que dice”. Hay cierto porcentaje del auditorio que detecta la incongruencia, la incoherencia. Finalmente, el mensaje no llega al grupo y el orador fracasa.

Una persona puede desarrollar carisma y ángel por medio, por ejemplo, de asertividad. A través del modelamiento de personas con un gran carisma, con ángel y llegada a la gente, puede obtener parte de esos elementos.

El psicólogo Sepúlveda dice que modelamiento es apropiarse, imitar una tecnología, un conocimiento, una forma de hacer, una técnica. No se trata, eso sí, de hacer chistes si otro conferencista exitoso los hace. Ese no es el caso. Eso no es modelamiento. Muy seguramente la persona que imita esos chistes no tiene la finura y la gracia de aquel a quien se los escuchó. Modelar es tomar aquellos elementos buenos, interesantes que otra persona tiene, que lo valorizan, y hacer una adecuada transferencia a mi pensar, sentir y actuar propios, íntimos.

A la pregunta de qué es la asertividad, el psicólogo Sepúlveda dice que es adecuar mi comunicación al otro, al que escucha, a los miembros del auditorio. Es conseguir la empatía y la simpatía. Para desarrollar asertividad se necesita conocer algunos datos claves y claros de quienes conforman el auditorio. Hay que pulsar al grupo y sintonizarse con él. Se debe hacer una lectura de las reacciones de buena parte del público y detectar si se está llegando asertivamente. Por ejemplo, un orador dice una palabra exótica, rara y nota una expresión de extrañeza en miembros del auditorio. Proceder asertivamente es entrar a explicar ese término. No actuar asertivamente es pensar: “¿No entendieron? A mí qué me importa. Que lo busquen en el diccionario”. Mi obligación como orador es darle elementos claros al auditorio. Si un orador no es asertivo, pierde al grupo. He visto oradores que no lo son y cuando dicen: “¿Alguien tiene una pregunta?”, reciben esta respuesta: “Sí. ¿Por qué no hacemos un receso?”.

Definitivamente, una persona no debe comunicar para que la admiren sino para que le entiendan. Y tiene que ajustarse a las necesidades y a los términos en que será aceptada por el grupo.

Hay conferenciantes que, infelizmente, utilizan todo tipo de términos exóticos, extraños, con el objeto de impactar al grupo. Y lo logran, pero negativamente. ¿Usted cómo se siente cuando alguien utiliza palabras que no entiende? ¿O cuando hablan en un idioma que no comprende? Seguramente sentirá molestia. Y esto es lo que ocurre con los auditórios.

H. Mackay reflexiona en los siguientes términos: “Cuando leemos, siempre podemos volver sobre lo que no entendemos. En cambio, cuando se escucha un discurso en vivo, casi nunca es posible levantar la mano y pedirle al orador que repita algo si habla muy rápido”.

O si utiliza términos rebuscados, ampulosos, exóticos, técnicos. La comunicación debe ser clara. Cada vez que utilice un término técnico, explíquelo. Y comunique con palabras sencillas. Este tipo de palabras son comprendidas tanto por el de arriba como por el de abajo. Mientras que un término exótico sólo es entendido por el de arriba y no por el de abajo. Me refiero a niveles educativos y culturales.

“Una palabra rara es, en una página, como un adoquín levantado en la calle”, dijo W. Fernández. Y tiene toda la razón. Igual es adoquín para una página que para un discurso. Creo, incluso, que es peor para el discurso, ya que un lector tiene la opción de detenerse y buscar significados en un diccionario.

Luis Alfonso Anleu, quien dicta cursos Og Mandino, señala que “un orador fracasa cuando utiliza un lenguaje que la gente no entiende”.

Leopoldo Barrionuevo, de Argentina, lo apoya: “Insisto en la imperiosa necesidad de hablar con sencillez, en un lenguaje que nos entiendan sin dificultad. Si hay que hablar con carpinteros, hay que hablar con el lenguaje de los carpinteros; si hay que hablar con abogados, hay que hablar con el lenguaje de los hombres de leyes, para no estar explicando palabras sofisticadas o técnicas. Hay que adaptarse, no al nivel de los escuchas, sino al lenguaje que ellos entiendan. Hay quienes se ocultan detrás de palabras difíciles para pretender demostrar que son inteligentes. Uno puede llegar con palabras elementales a todos los niveles”.

El exministro del Interior de Colombia y candidato a la Presidencia, Horacio Serpa Uribe, es mencionado como uno de los mejores oradores del país. Le preguntamos cuándo un orador es bueno. Respondió: “Cuando logra transmitir sus ideas con sencillez, transparencia e inteligencia, y alcanzar, con su intervención, los objetivos propuestos de antemano, como motivar al auditorio, generar la reflexión colectiva o inducir a acciones concretas”. Y opina también que fracasa cuando “hace todo lo contrario a lo señalado antes. Es decir, no concatena las ideas, confunde en lugar de aclarar y desperdicia el tiempo del auditorio”.

Hable claro. Usted comunica para que le entiendan y no para que lo admiren. La comunicación debe ser clara. El ser humano se desespera cuando le hablan y no entiende. Por eso usted siente impaciencia, desolación y hasta amargura cuando le hablan en un idioma que no comprende, por ejemplo, en un viaje internacional. El oyente debe recibir mensajes que pueda interpretar sin mayor esfuerzo. Debe hacer

todo lo que esté a su alcance en aras de la claridad. Un término complicado, sofisticado, es entendido por personas cultas, pero no por las menos informadas. En cambio, un término sencillo es comprendido por los menos informados y también por los cultos. Jamás presuma que todas las personas tienen un amplio léxico. Como dicen muchos de los instructores Dale Carnegie que he entrevistado en diferentes países, es mejor utilizar palabras de diez centavos de dólar que de cinco dólares. Es decir, son mejores las palabras claras y sencillas.

En mis seminarios he detectado muchas veces que quien no se expresa con claridad es porque no tiene las ideas claras o porque desea impresionar al auditorio, desea que lo admiren en lugar de que lo entiendan, ejercicio que resulta realmente absurdo. No hable con palabras poco usuales. Reemplácelas o explique cualquier término complicado que utilice. Enrique Castellanos, instructor Carnegie, dice, incluso, que un expositor no debe usar términos técnicos. Además, usted debe hablar con claridad, vocalizar, hablar nítidamente.

Cada vez que utilice un término técnico, si usarlo es estrictamente necesario, explíquelo, especialmente cuando el auditorio sea mixto. Entendemos por auditorio mixto el compuesto por personas de diferentes profesiones. Un odontólogo que esté hablando ante un auditorio mixto, debe explicar todos los términos técnicos que utilice. Incluso, al comienzo, puede decir a sus colegas, tal vez la mayoría, que aclarará todos los términos técnicos, en razón de que en el recinto hay oyentes que no pertenecen a su profesión. No tendría ningún sentido, por otra parte, explicar términos médicos, cuando todos los del grupo sean médicos. Sobraría hacerlo. En mis seminarios, cuando una persona utiliza un término poco común, le pregunto a cada uno de los miembros su significado. El propio orador se sorprende al notar que, digamos, de veinte personas, quince o más dicen no conocerlo.

Woodrow Wilson, cuenta esta experiencia:

“Mi padre era un hombre de gran energía intelectual. Él me dio el mejor adiestramiento que haya tenido. Era intolerante con la vaguedad, y desde que empecé a escribir hasta su muerte, ocurrida en 1903, cuando tenía ya 81 años de edad, siempre le mostré cuánto escribía. Me hacía leer en voz alta, lo cual me resultaba doloroso. De vez en cuando me interrumpía y me decía: ¿Qué quieres decir con eso? Yo le explicaba y, desde luego, al explicarle, me expresaba con más sencillez que en el papel. Pues ¿por qué no lo pones así?--me decía--. No dispare con perdigones, que se esparcen por todo el campo. Dispara con bala, y pega a lo que tienes que decir”.

Utilice, en lo posible, ejemplos claros y concretos, que dejen lecciones y ayuden a aclarar su mensaje.

Si tenemos en cuenta que durante su preparación determinó exactamente cuáles eran los mensajes que quería transmitir a su audiencia, le recomendamos que repita, que reitere los clave, fundamentales, centrales. Puede hacerlo, pero utilizando diferentes palabras. Diga lo que va a decir, dígalo y después diga qué dijo. Nunca presuma que el auditorio entiende todos los mensajes con una sola mención. Se trata de algo que ocurre con gran frecuencia, en razón de que el orador trabaja a diario con su tema, desde hace años, y piensa equivocadamente que todos comprenden de inmediato y con facilidad sus planteamientos, lo cual no es cierto. Usted puede decir, explicar, comentar, interpretar los hechos. Es su obligación dar todas las luces posibles sobre el tema y mostrar un análisis, un planteamiento, un problema desde distintos ángulos.

Elimine las palabras altisonantes, de difícil comprensión. Relacione el tema que desarrolle con cuestiones e intereses que sean importantes para el grupo. Pero, eso sí, no confunda claridad con términos vulgares u ordinarios. Nunca olvide que una persona que se para frente a un grupo, de hecho se convierte en una autoridad y siempre se esperan ciertos comportamientos de las autoridades. Use términos locales, dichos populares, pero jamás palabras ordinarias o groseras. No diga nada que desgrade al auditorio. Elimine todo lo innecesario. ¿Qué sentido tiene, por ejemplo, decir en dos horas lo que se podría plantear en media? Eso dejémoselo a ciertos políticos que se extienden más de la cuenta, especialmente cuando la sesión está siendo televisada o son objeto de tomas o grabaciones por parte de los periodistas.

El español Fernández de la Torriente indica que el tiempo sobrante se puede dejar para que el auditorio formule sus propias reflexiones, preguntas, cuestionamientos, con el objeto de que el mensaje quede perfectamente claro y las dudas se resuelvan con solvencia.

Rafael Secco afirma: “Quien se expresa con mayor claridad y precisión, es dueño de recursos poderosos para abrirse camino en el trato con sus semejantes. El arte de hablar o de escribir es el arte de persuadir”.

Se aprende a hablar, haciéndolo, intentándolo hacer bien. La práctica es absolutamente vital e irremplazable. Es por eso que siempre repito a mis alumnos: “De ahora en adelante no vuelvan a decir sentados lo que puedan decir parados”. A la larga, más temprano que tarde, habrán desarrollado una habilidad maravillosa, que les otorgará ventajas extraordinarias frente a sus competidores.

Hable con claridad. No exponga más de una o dos ideas por frase.

Haga todo lo que sea necesario en aras de la claridad. Por ejemplo, muestre objetos. Un ver equivale a cien decires. En muchos países se dice, con absoluta

razón, que una imagen vale más que mil palabras. La mayor parte de lo aprendido lo hemos adquirido por el sentido de la vista.

Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino en Guatemala, nos dijo: “Las ayudas son un respaldo para el conferencista, no son las protagonistas”. Indica que no es adecuado colocar demasiado texto en un acetato o en una diapositiva, puesto que las personas tienen que hacer demasiado esfuerzo para tomar los datos que más necesitan. Cuando se utilice papelógrafo o portafolios, como se dice en algunos países, Anleu recomienda que se escriba o se muestre lo escrito y luego se pase a una hoja en blanco, con el objeto de que las personas no permanezcan distraídas y se centren de nuevo en el conferenciente. En cuanto a los acetatos o diapositivas, opina que deben ser elaborados por personas expertas y enfatiza: “Si una ayuda es deficiente, es mejor no usarla”. Hay que escribir pocas palabras y en letras grandes, que puedan ser leídas en cuestión de segundos. En cuanto a las cinco o seis frases colocadas en un acetato, se recomienda que, si está hablando de la primera, tape las restantes. Puede colocar un papel sobre el acetato o debajo del acetato, de tal forma que usted pueda leer lo que sigue y el grupo no. Una vez que el grupo ha leído la frase, lo ideal es apagar el retroproyector o el proyector de filminas, con el objeto de que no se convierta en distracto del mensaje del conferencista. Si desea señalar un dibujo o un cuadro del acetato, puede colocar un lápiz con la punta señalando ese objeto. El lápiz debe descansar completamente sobre el acetato, con la punta hacia el objeto. El ponerlo sobre el acetato evita, por otra parte, que se note si le tiembla la mano, en el caso de que esté nervioso.

Anleu enfatiza que las ayudas son muy importantes, pero no deben reemplazar al conferencista. Por eso se llaman ayudas. A su turno, Galdámez manifiesta que “hay quienes usan ayudas y ayudas, para estar en una zona cómoda. Existen expositores que creen que las ayudas, los audiovisuales, les salvarán la conferencia, pero la verdad es que el conferencista no debe perder importancia frente a sus propias ayudas”.

Su mensaje debe ser comprendido de inmediato. Recuerde que sus oyentes no pueden hacer lo que los lectores, es decir, repetir la lectura cuantas veces sea necesario, hasta entender, digerir el mensaje.

Fernández de la Torriente, de España, dice algo que es completamente cierto: un estilo es claro cuando el pensamiento del que emite penetra sin esfuerzo en la mente del receptor.

El doctor Sepúlveda precisa que el orador debe dominar completamente el tema. Sólo hable de lo que sepa. Nunca un discurso escoge al orador. Es el orador el que escoge el discurso.

Le preguntamos a Bernardo Hoyos, quien ha trabajado como locutor para la BBC de Londres, cuándo un orador es bueno. Respondió: “Cuando uno sabe que dice la verdad y cuando es capaz de convencer por el estilo, no uno grandilocuente, sino sencillo y sobrio”.

Antonio Panesso Robledo, uno de los hombres más cultos de Colombia, enfatiza: “Lo ideal es que el orador sepa manejar la voz, que la exposición sea clara y que entregue con sencillez sus puntos de vista”. Y el profesor Pedro H. Morales, conferencista en cerca de veinte países, recalca: “Una gran cualidad es la facilidad de expresión, a través de palabras sencillas, simples, fáciles, sin términos rebuscados, altisonantes o académicos”.

Y tenga claras las ideas. Una idea que no es clara, no es una buena idea. Y una palabra que no es clara, no es una buena palabra. Hay personas que dicen: “Esta mañana me desayuné con un vaso de líquido perlático de la consorte del toro”, en vez de decir: leche.

RONY GALDÁMEZ CARIAS

Es instructor en varios temas en el Instituto Dale Carnegie. Trabaja, fundamentalmente, en El Salvador y Guatemala.

¿En su concepto cuándo un orador, cuándo un conferencista es bueno?

--Cuando se ha ganado el derecho a hablar del tema que desarrolla. Es importante adorar el tema del que se va a hablar. Hay que querer su tema o, por lo menos, verle los puntos positivos. Creo que un conferencista también resulta bueno cuando piensa en beneficiar al auditorio, cuando realmente tiene el deseo de ayudar. Diría que estos puntos son claves y que deberían ser el corazón de cualquier orador profesional.

¿Cuándo fracasa un conferencista, un orador, un expositor?

--Lo ideal es que la persona hable de un tema que domina. Pero también es posible que un día tenga que hablar de un tema que no sea de su dominio. En ese caso lo que debe evitar es el fracaso. Una posibilidad es enfocarse, encontrar los temas, los aspectos positivos de lo que va a hablar. Debe hallar los puntos claves que lo hagan, de alguna forma, proyectar positivismo en torno a lo que está hablando. Encontrar lo negativo lo hace cualquiera, pero un orador profesional busca las cosas positivas y las dice a su auditorio, aun cuando el tema no le guste del todo. El presidente de una empresa puede determinar que cierta persona hable de un tema que puede no gustarle. Por eso debe buscar lo positivo, puesto que, de todas formas, va a proyectar lo que siente. Digamos que si se enfoca en lo positivo y lo proyecta, por lo menos el auditorio no lo rechazará y, entonces, evitara el fracaso. El auditorio debe quedar con la sensación de que sacó algo bueno de esa intervención, lo cual depende, casi totalmente, del expositor. Siempre hay que dar beneficios. Si usted da beneficios, el auditorio lo aceptará. Debo decir, por otra parte, que el conferencista no busca lucirse, sino servir con su comunicación. Nunca se debe caer en la vanidad y en el pensar que se es muy grande, o muy bonito, o muy inteligente. Usted se puede sentir muy grande, pero es posible que, justamente, por esa razón el auditorio lo baje de un solo golpe. Es imperioso otorgar beneficios, ayuda, para lo cual se necesita habilidad y humildad.

Hay personas que cuando hablan se concentran en ellas mismas o en el auditorio, en cambio de concentrarse en el tema. ¿Usted qué reflexiones tiene sobre este particular?

--Aquí puede radicar la eficacia o ineficacia del conferenciente. Quien se concentra en la forma, puede estar perdiendo lo realmente importante, que es el fondo del tema, el objetivo. Lo importante es el fondo y no la forma. Cuando una persona ama lo que está hablando, cuando habla de lo que tiene el derecho, cuando tiene en sus manos un tema que disfruta, se olvida de los aspectos de forma y, en realidad, el auditorio no mira si tiene las manos en los bolsillos, si está mirando a la pared o al piso, esporádicamente.

Los auditorios se embelesan cuando alguien les proporciona algo que no conocían. Usted puede ser gordo o feo, pero los auditórios lo perdonan todo, siempre y cuando usted dé lo que ellos esperaban y necesitaban como grupo. Es decir, cuando da beneficios con sus palabras y lo hace con pasión, con honestidad, con sinceridad, con deseos de enseñar y no de lucirse, le va mejor. Las personas perciben, captan el entusiasmo, la fe, la pasión del conferencista y su deseo de servir. Hay que hablar con palabras que nacen del corazón y que están bien hiladas por la inteligencia. Los auditórios ya están aburridos de escuchar palabras rimbombantes, sofisticadas, y lo que quieren oír es a gente natural; gente que comunica ideas humanas; los auditórios ya no quieren más plástico sino naturalidad. El conferencista debe hablar de temas que llamen la atención, que enseñen, que interesen. Los grupos dan su tiempo al orador para obtener algo que necesitan, para obtener un beneficio, para obtener una ganancia por su inversión. Las personas en los salones de conferencias necesitan, desean llevarse algo que les sirva para su vida personal o profesional. Esto si que lo agradecen. Queremos recibir enseñanzas y recibirlas con cariño, con entrega, de la mejor forma posible. Es imperioso determinar qué necesita el grupo y dárselo. No hable genialidades que no le interesen a la gente. Hay que satisfacer las expectativas de quienes nos escuchan. Una persona debe salir del salón mucho mejor de lo que entró. Cuando esto ocurre, significa que el orador cumplió con su trabajo. Sabe qué desea el auditorio, qué necesita, qué quiere y el no proporcionarlo, realmente no tiene sentido. Es imperioso averiguar qué clase de auditorio se tiene, qué piensa esa gente, qué carreras o profesiones tienen, qué puntos clave llegaron a buscar, qué estatus tienen, qué nivel tienen, qué clase de trabajo realizan. Cuando uno averigua este tipo de cosas, puede lograr un lenguaje acorde al grupo. Es ideal lograr una sintonía y una empatía que permita que ese grupo lo reciba como a un verdadero amigo. Un orador que no tenga en cuenta estos elementos, estará hablando por hablar, como un narrador cualquiera, sin ninguna clase de pasión.

¿Qué reflexiones puede formular usted sobre el contacto visual?

--El contacto visual con el grupo es importantísimo. Se trata de una fuente de comunicación muy poderosa entre el orador y el auditorio. Sin embargo, hay algunos profesores que dicen a sus inexpertos alumnos: "Imagínense que los del auditorio tienen cabeza de calabaza; olvídense de que son seres humanos, para que

no se pongan nerviosos”. Esto es absurdo. El problema es que, unos minutos después, el conferencista comienza a observar que las calabazas sonríen, o que hacen mala cara, o que se burlan, o que hacen gestos, o que muestran desconcierto. Un orador es un ser humano que habla a seres humanos. Mediante el contacto visual, la persona que habla mantiene concentrado al grupo y puede intuir qué está pasando con esas personas. Los miembros de un auditorio envían mensajes que usted no notaría si en lugar de mirar a las personas, se dedica a observar el techo, el suelo o por la ventana. Hay que mirar a los ojos de las personas. A propósito de contrato visual, lo ideal es mirar a quien mejor lo mire a usted. Por ejemplo, a quien sonríe, a quien toma nota, a quien aprueba con movimientos de cabeza. Ese tipo de señales pueden indicarle que va por buen camino. Señales contrarias podrían reflejarle, como decimos en Guatemala, que está hablando pura paja. El contacto debe ser con todas las personas, por milésimas de segundo. El contacto visual es su posibilidad de retroalimentación y no se puede desaprovechar.

¿Qué puede hacer un conferencista para disminuir los nervios de los primeros segundos?

--Lo ideal es estar preparado y tener la información suficiente para desarrollar el tema. Digamos que quien tiene la información tiene el poder. Una persona no puede tener seguridad y confianza cuando habla de un tema sobre el cual no porta información y dominio. Su comunicación no tendría fuerza, proyección, y luciría mediocre. Un profesional que habla frente a un grupo, siempre está bien preparado. Otro elemento importante es ser natural. El inicio debe estar muy bien preparado y tiene que captar la atención del grupo. Usted debe ser usted mismo y tiene que procurar el disfrute de sus conferencias. Otra recomendación que me parece fundamental es que no debe tratar de parecer un genio, no debe ser prepotente, ni demasiado inteligente. No sea presumido, puesto que alguien así es rechazado por los auditórios. Los grupos pueden ser más inteligentes que los conferencistas y es imperioso valorarlos y respetarlos.

Transmita lo bueno que tiene, con sencillez, sin pretender parecer un genio. Sin presumir. Hay que establecer sintonía con el grupo y no pensar que usted es muy inteligente y los demás muy brutos. No hay sintonía cuando usted parece decir que es lo máximo y que ellos son mediocres; que tiene un enorme éxito y ellos son fracasados. No es bueno caerle mal al auditorio y esto ocurre cuando el orador es presumido. Usted realmente puede ser un genio, pero no debe parecer presumido al comunicar lo que sabe. Hay que hablar con sencillez y dar beneficio con su comunicación. Pienso que la prepotencia rompe la empatía.

¿Cuáles son sus reflexiones sobre otro tema muy importante como es la expresión corporal?

--La expresión corporal es valiosísima. Uno comunica con la expresión del rostro, el movimiento del cuerpo, la voz y las palabras. Hay que hablar con fuerza, con seguridad, con ímpetu, con entusiasmo, si deseamos que el auditorio atienda y hasta vibre.

¿Usted diría que una persona que habla de un tema que sepa, que habla con entusiasmo, que habla con pasión, tiene una buena expresión corporal, es decir, le surge una buena expresión corporal?

--Es automático. Quien habla con ímpetu tiene una adecuada y coherente expresión corporal. Es necesario hablar de algo que realmente nos apasiona. Pregúntale a una madre cómo es el rostro de su hijo y se lo va a describir con la alegría más linda que en su rostro se haya visto jamás. Pregúntale a una madre cómo fue su hijo cuando comenzó a dar los primeros pasos y le van a brillar los ojos. Se podrá ver una ternura increíble.

Hay personas que se aprenden los discursos de memoria. Pero puede pasar que alguien lo aprende de memoria, va a ha hablar y se le olvida un párrafo. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre la memorización de discursos completos?

--No hay que grabarse nada de memoria. Eso no es conveniente. Lo que debe tener claro el conferencista son las ideas o los hechos que narrará. Lo que debe estar bien claro son los puntos fundamentales que va a desarrollar. Al ver los puntos clave, salen las palabras, cuando la persona está preparada y habla de un tema de su dominio. Es ideal anotar esos puntos clave, esos temas, esos subtemas, en una tarjeta, en un papel. Esa es la guía. Quien habla de algo que no conoce, proyecta inseguridad.

¿A usted qué tipo de conferencistas, de oradores lo invitan a escucharlos? ¿Qué tipo de conferencistas le gustan?

--Me agranan mucho los periodistas porque, normalmente, tienen habilidad para comunicar. También me agranan los investigadores porque trabajan con evidencias, aportan evidencias al auditorio, aportan pruebas de lo que dicen. Me gusta muchísimo el conferenciante que comparte lo que tiene y lo hace con afán de mejorar el mundo, de dar información que permita que el progreso que se está dando en este planeta sea mejor. Me gustan los conferencistas naturales y las personas que comunican sobre temas que realmente han investigado.

¿Usted diría que un auditorio responde como el conferencista, es decir, que las reacciones del auditorio tienen que ver directamente con la calidad del expositor y la calidad del tema?

--Totalmente. Ideal que se trate de una conferencia interactiva, con participación de los oyentes. Hay que saber qué es lo que desea o necesita el auditorio, y es imperioso entrar a satisfacerlo. Al conocer las necesidades del grupo, incluso una conferencia puede ser modificada, puede ser virada para satisfacer esas necesidades de los oyentes. O se pueden enfatizar y revestir con más fuerza ciertos aspectos que estaban preparados y sobre los cuales insiste el grupo en sus respuestas o comentarios. Digamos que cuando un miembro del auditorio participa, también está dando información y orientaciones a sus compañeros. Y esto es importante. Usted no tiene por qué saberlo todo. Uno puede aprender de todas las personas, aun cuando sea el conferencista. Es imperioso respetar a los demás y tener en cuenta sus opiniones. O, por lo menos, hay que valorarlas. Siempre es bueno mantener la empatía con el grupo. Puede que uno no comparta una información, una teoría, un hecho, pero lo mínimo que debe hacer es respetar esas posiciones contrarias. Hay que aprender a escuchar. No es fácil, pero realmente es importante. Uno no lo sabe todo y debe ser humilde. Hay que aprender a diario y muchas enseñanzas provienen de quienes nos escuchan en los salones de conferencias. Creo que un orador no se para al frente para discutir todo o para imponer sus puntos de vista. En mi opinión, no existe la verdad absoluta. Uno no puede pensar que tiene toda la razón. Veámoslo de este modo: supongamos que usted tiene toda la razón, pero rompe la empatía con el grupo. En ese caso, ¿de qué sirve tener la razón? ¿De qué sirve tener toda la razón si el auditorio está en contra de su personalidad? Creo que no sirve de nada. No sirve. Digamos que si uno pierde la empatía con el grupo, le está quitando una pata al trípode y se cae. Usted puede ser un genio, puede tener toda la razón, pero de qué sirve esto si cae como una patada en la espalda, como decimos aquí en Guatemala. Usted no puede lucir como una persona que se impone, que no respeta lo que los demás piensan. Eso no es conveniente, como queda visto. Digamos que una persona no tiene madera de líder si siempre quiere poseer toda la razón. Un individuo puede tener un punto de vista diferente. Uno puede decir que lo respeta, aun cuando no lo comparte, y sigue hablando para las otras 39 personas que hacen parte del grupo de 40. Se respeta un punto de vista aislado y se continua con el resto de la gente. Pienso que eso es lo ideal y es lo que nos señala el sentido común.

¿Por qué las personas que van a hablar frente a los auditorios tienen temor?

--Puede ser por las dudas que tienen frente al tema. Ese temor desaparece cuando la persona gana confianza y seguridad en sí misma, lo cual puede surgir por la preparación y el dominio del tema. Es por eso que uno debe hablar de temas en los cuales se haya ganado el derecho de hacerlo. Hay que ganarse el derecho, encontrar el lado bueno de lo que se va a contar, estar preparados. No creo que los nervios desaparezcan del todo, pero si se pueden sentir en el estómago mariposas en lugar de murciélagos. Los temores no desaparecen por obra y gracia del

Espíritu Santo, pero con la preparación y la práctica cada vez se estará más tranquilo. Uno está vivo y siente nervios. No se puede estar fresco como una lechuga. Hay que trabajar para que los temores disminuyan. El temor puede ser dominado, aun cuando no sea eliminado del todo.

¿Usted cree que la persona, entre más practica, más confianza gana?

--Totalmente cierto. Hay que tener una actitud positiva frente al reto de hablar en público. Hay que querer hacerlo y hacerlo bien. Hay que hablar de lo que se conoce. Si tiene conocimiento, si sabe cómo desarrollará la conferencia, si domina el tema, lo demás es afinar la puntería con algunos detalles. Se necesita mucha práctica para lograr habilidad. Y esa práctica debe ser eficiente, es decir, debe servir para mejorar cada día. Es imperioso retroalimentarse, pensar cómo nos fue en esa presentación, qué podemos mejorar, etc. Uno puede preguntarle a la gente qué le gustó, qué no le gustó, qué se puede mejorar. Al retroalimentarse, al cuestionarse, al observarse, seguramente la siguiente presentación será mejor, será correcta, tendrá menos errores.

Usted menciona algo muy interesante y es que un conferencista puede tener mucha información, puede saber mucho sobre un tema pero, de pronto, no genera empatía con el auditorio. Creo que es cierto aquello de que para qué sirve tanto conocimiento y tanta habilidad, si no hay empatía con el grupo y se es rechazado...

--Si no se tiene empatía, si no se llega al grupo, reitero, ¿de qué sirve la habilidad y el conocimiento? Si no hay sintonía se le parte la pata al trípode, como dije antes. Eficacia sin sintonía no es lo adecuado.

¿Usted diría que, muchas veces, si el conferencista no tiene empatía con el auditorio, puede surgir oposición, no al tema, sino al conferenciante? Podríamos decir que, en este caso, se caen ambos: tema y conferencista. Dicho en otras palabras, ¿a ningún conferencista le conviene caerle mal al auditorio?

--Tú lo has dicho mejor que nadie; ahí está; así es. Si no hay empatía con el grupo, es muy difícil hacer presentaciones, por brillantes que estas sean. Ahora bien: si de todas formas la presentación se hace, por lo menos hay que ser conscientes de que se generará un rechazo. Y recordemos que uno de los principales temores de una persona que habla en público es, justamente, el miedo al rechazo... Tal vez por eso entre los amigos hay más afinidad, más aceptación. En consecuencia, hay que procurar que el auditorio se acerque a eso que es la amistad...

Hay personas que ven al auditorio como un enemigo, pero pienso que realmente los auditórios no son enemigos de nadie... Sin embargo, ocurre que, a veces,

terminan de enemigos del conferencista, de acuerdo con su desempeño... ¿Cuáles son sus reflexiones sobre este asunto?

--Pienso que no hay derecho a que uno tenga que pagar entrada para ver a un enemigo, a menos que uno sea estratega militar y se quiera enterar de los pasos y los planes del adversario. La verdad es que, por el contrario, el auditorio es el más fiel amigo para que tengamos éxito. Por eso es imperioso conocer a ese auditorio y saber cuáles son sus necesidades. Luego, hay que entrar, con pasión y con honestidad, a satisfacer esas necesidades. En realidad a los auditórios no les sobra el tiempo para ir a perderlo escuchando cosas que no le reporten beneficios.

Usted diría que el auditorio piensa: Yo le estoy dando mi tiempo. ¿Y usted qué me está dando a mí?

--Claro. Uno paga para que le den beneficios. Es como cualquier otro cliente, con los dólares en la mano, que dice: "Si usted no me da lo que quiero, si no me atiende como merezco, si no me soluciona el problema, sencillamente me voy a donde otros que sí lo hagan". Hoy en día, con tanta competencia, si no me dan lo que necesito, doy la vuelta y salgo de ahí. Hay incluso personas que escuchan durante unos minutos y si consideran que no les están dando lo que merecen pueden pararse, salir y pedir que les devuelvan la plata. No les da pena hacerlo. Y la verdad es que esas personas están en todo su derecho de hacerlo. Podríamos decir que en una sala de conferencias lo más importante no es el orador, sino el auditorio.

Sus reflexiones finales...

--Hable de temas de los que se haya ganado el derecho. Esté preparado. Uno tiene seguridad y confianza cuando habla de lo que domina. Cuando vaya a hablar de un tema que no le guste mucho, encuéntrele las cosas positivas. Siempre busque ayudar al grupo, no lucirse. Hay que ponerle corazón a la conferencia. Es ideal que los grupos retengan la información que usted les dio. Es seguro que si al auditorio no le dio lo que estaba buscando, lo que necesitaba, seguramente olvidará muy pronto lo que oyó. Es ideal hablar con ejemplos, producir imágenes en las mentes de quienes nos escuchan, mencionar vivencias propias, mostrar evidencias o la comprobación de lo que usted dice; una imagen vale más que mil palabras. Es necesario que se produzcan imágenes en las mentes de las personas sobre lo que tratamos. Hablar con ejemplos y con evidencias es muy poderoso. Si uno conoce al auditorio, si se ha enterado de antemano sobre sus empresas, sus necesidades, su vida diaria, su trabajo, puede, incluso, dar ejemplos que se adapten a esas situaciones específicas, lo cual es mucho más impactante. No olvide la sintonía y la empatía con el grupo. Tal vez un grupo no recordará todo lo que usted dijo, pero lo mínimo que debe procurar es que recuerden el corazón, los puntos

fundamentales de la conferencia. Hable en un lenguaje sencillo, fácil de entender. Los principales conceptos pueden ser repetidos, de manera espaciada, con el objeto de que se fijen en la mente de los oyentes. Cuando uno repite algo muchas veces, pero de manera espaciada, como dije antes, las posibilidades de que la gente lo recuerde aumentan. Este es un elemento que es agradecido por la mayoría de los grupos. Un auditorio puede recordar más lo que ve que lo que oye, por lo cual son importantes las ayudas audiovisuales. Las ayudas son un soporte excelente. Sin embargo, no deben desplazar al conferencista. Hay muchos que usan ayudas y ayudas, para estar en una zona cómoda. Hay quienes creen que las ayudas, los audiovisuales les salvarán la conferencia, pero la verdad es que el conferencista no debe perder importancia frente a sus propias ayudas. Las ayudas son un soporte, no son la conferencia en sí. Los audiovisuales, las ayudas, deben permanecer por un tiempo relativamente corto durante la conferencia. No se debe abusar de su uso. Hay que ampliar con palabras lo que dice la ayuda. No se limite a pasar y a pasar diapositivas. Esto no es lo adecuado.

CONTACTO VISUAL

Otro grave defecto que se observa en los auditorios, tiene que ver con lo que denominamos contacto visual. Hay oradores que viven mirando para el techo, el piso o por la ventana. En una oportunidad en uno de mis seminarios, el conferencista hablaba todo el tiempo mirando por la ventana y no al auditorio. Cuando le sugerí que dejara de mirar por la ventana, respondió: “¿Y qué tal que me roben el carro?”. Y la verdad es que no estaba mirando el carro, porque estábamos en un salón del octavo piso.

La mirada es definitiva en la comunicación frente a grupos. Hay miradas que son un discurso completo. Otras personas, cuando hablan frente a grupos, los miran pero sin ninguna gana, expresividad, sin pasión, sin deseo de venderles sus ideas, sus planteamientos. Esas miradas ni dicen nada ni influyen para que su mensaje sea vendido. Usted comunica para convencer, para lograr una respuesta y esas deficiencias lo impiden. Hay gente que mientras habla frente al grupo, se dedica a mirar para el techo, como diciendo: “Dios mío: mándame más ideas”.

Lord Chesterfield dijo algo lleno de verdad: “El fin de la oratoria no es otro que persuadir al auditorio; y tú sabes que un gran paso para llegar a esta persuasión consiste en saber agradar a la gente”.

Al autor, personalmente, no le agradan los oradores que no lo miran a los ojos. A nadie le gusta que lo desconozcan, y esto es lo que siente un grupo que no es mirado permanentemente. Varios de nuestros entrevistados en diferentes países coinciden en recomendar que usted mire a los ojos cada vez que hable con una o dos personas, de tal forma que desarrolle esta característica que luego utilizará frente a los grupos.

Psicólogo Rodrigo Sepúlveda: ¿A dónde debe mirar el orador mientras habla? Por favor, formule recomendaciones sobre el contacto visual.

--Reiteraría lo que ya se ha dicho: debe mirar a la gente. Y mirarla a los ojos. El orador se puede apoyar en las personas que establezcan un halo positivo con él.

Por ejemplo, se puede apoyar, por algunos segundos, en personas que asienten con la cabeza, pues son manifestaciones que invitan a continuar. Debe mirar a esas personas que están prestando más atención.

Otros expertos consultados, insisten en que el conferenciente debe concentrarse en su tema, no en sí mismo ni en el auditorio. Lo más importante de un orador es el tema que está tratando.

Los expertos recomendaron que se “salte”, que no se mire a las personas que, porque creen saber demasiado o por capricho, desaprueban con su lenguaje no verbal al orador. Realmente hay que complacer a las mayorías atentas, a quienes desean asimilar y aprender, y no detenerse en quienes propician un mal ambiente. “Salte” con su mirada a quienes no le hagan buen clima. Es posible que estén en el auditorio contra su voluntad.

El doctor Sepúlveda indica que el orador no debe, sin embargo, concentrarse en una sola persona, o permanecer mirando exclusivamente a un punto, sino hacer paneos, pasear la mirada por todo el salón, en lo posible, por cada uno de los participantes. Salvo, como dijimos antes, por uno o dos que con su lenguaje no verbal, le hagan mal ambiente.

En los seminarios que dicta el autor, encuentra que muchos de los estudiantes cometen el error de mirar solamente a una persona (muchas veces al autor) y descuidan a las demás. El contacto visual tiene que hacerse con todos los miembros del auditorio. En cierta oportunidad, una asistente al seminario se quejó de un orador en los siguientes términos: “No le puse cuidado porque no me miró. Si yo no le importo, pues su tema tampoco me importa a mí”.

Cuando se refirió a aquellas personas que, por ejemplo, cuchichean, hablan en voz baja en el auditorio, el doctor Sepúlveda narró sus experiencias: “A veces bajo el tono de la voz para llamar su atención. O lo subo. O me acerco y coloco la mano muy cerca de donde están esas personas, como diciendo: ‘Este es mi territorio’. Si mis medidas no surten efecto, puedo llamarles cordialmente la atención en público, aun cuando prefiero hacerlo durante los recesos”.

Otros expertos insisten en que, pase lo que pase, el conferencista debe continuar adelante, sin ponerle mucha atención a quienes puedan estar formulando comentarios en voz baja. Muchas veces, son otros miembros del auditorio los que condenan a quienes hacen esos comentarios, especialmente cuando el conferencista está diciendo cosas de mucha importancia.

En algunas oportunidades, he tenido en los seminarios a personas que no pueden acoger la recomendación en el sentido de que es necesario mirar a los

miembros del auditorio y no a la ventana, el suelo o el techo. Estas personas, al parecer por falta de costumbre, por timidez o baja autoestima, no resisten el hecho de ser observados por quince, veinte o treinta personas y no pueden mantener el contacto visual. Hay algunos casos extremos en los que necesitarían apoyo profesional. Pero lo que vemos a diario en los salones de conferencias es que las personas, con cada práctica, también mejoran este aspecto.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas cuando hablan? Hay personas que hablan muy rápido, o lento, o monótonamente. Por favor, dé orientación sobre esta área.

--Defectos hay muchos: hay personas que hablan muy rápidamente y no se les entiende. Otras comunican con regionalismos o modismos muy de su región. Las hay muy pausadas que desesperan. Otras incongruentes entre el pensar, el decir y el sentir. Algunas usan mal las ayudas audiovisuales. Algunas juegan con esferos, llaveros, marcadores, con lo que seguramente disminuyen ansiedad, pero también distraen al auditorio. Otros defectos tienen que ver con las muletillas, es decir, expresiones que se repiten innecesariamente en el lenguaje. Hay oyentes que acostumbran contar las veces que el orador incurre en su muletilla. Esto hace que el mensaje se pierda. Y un defecto inmenso, un error imperdonable es hablar de algo que el orador no sepa.

En torno a las muletillas, palabras o sonidos que se repiten constantemente durante la charla, el doctor Luis Alfonso Anleu manifiesta que “lo ideal es que un instructor detecte la muletilla, lo haga caer en la cuenta de que la tiene y que la persona se haga el propósito de eliminarla. Cuando alguien detecta una muletilla y se hace el propósito de eliminarla, lo consigue”.

Las muletillas son inconscientes y por eso es tan importante tomar un seminario taller, en el cual puedan ser detectadas y totalmente eliminadas.

Es imperioso hablar con ganas, con entusiasmo, con pasión.

Sobre las respuestas de los escuchas, Enrique Castellanos, instructor Dale Carnegie, señala: El auditorio responde como si fuera una persona sin inhibiciones de ningún tipo. Por ejemplo:

--Ante un orador aburrido, se duerme o se distrae.

--Ante un orador entusiasta, se energiza.

--Ante uno soberbio, se rebela.

--Ante un orador simpático, se deja llevar.

--Ante un orador inseguro, se incomoda.

Cuando le preguntamos al psicólogo Rodrigo Sepúlveda, qué puede hacer una persona para eliminar las muletillas, respondió: “Lo primero es que sepa que la muletilla existe. Muchas veces son totalmente inconscientes. La persona no sabe que las tiene. Las muletillas detectadas hay que erradicarlas. Y se debe lograr, pues son un distractor del mensaje. Las hay muy chocantes y complican la comunicación”.

Usted, pues, debe detectar sus muletillas y, cada vez que le aparezcan, se “penaliza”, se “sanciona” mentalmente. De esta forma las eliminará ya que, necesariamente, deslucen un poquito su comunicación. Si es consciente de que las tiene, puede pedirle a alguien del auditorio o a sus amigos que se fijen en ello o puede improvisar un discurso y grabarlo. Luego lo escucha y detecta si las hay o no. Hay muletillas como estas: Sí, sí, sí; O sea; A ver; Este; No; Okey; De pronto; Mejor dicho; Digamos; etc. Este tipo de muletillas, reiteramos, deslucen en algo la comunicación. Al detectarlas, al ser consciente de que la muletilla existe, se pueden eliminar. De todas maneras, muchas veces los oyentes no detectan la muletilla, si no es muy repetitiva. Tenga o no tenga muletillas, debe pararse frente al grupo, hablar y practicar cada vez que tenga la oportunidad. Las muletillas también desaparecen con la práctica, si han sido detectadas. Que el simple hecho de tener una muletilla no le impida pararse a comunicar frente a un auditorio.

¿Qué es la expresión corporal? ¿Qué hacer con las manos, por ejemplo? ¿Se puede acaso estandarizar la expresión de las personas, si tenemos en cuenta que todos los seres humanos somos distintos? Responde el doctor Sepúlveda:

--La expresión corporal es el movimiento del cuerpo que ayuda a darle énfasis a lo que estoy diciendo. Una persona comunica también con su lenguaje no verbal y con su expresión corporal.

Otros autores señalan que la expresión corporal es el movimiento del cuerpo ayudándole a las palabras para que el mensaje llegue con más claridad al receptor. Los movimientos del cuerpo enfatizan, le ayudan a las palabras. El orador reafirma con movimientos el mensaje que está comunicando.

En cuanto al movimiento de las manos, el psicólogo Sepúlveda indica que “cada quien se mueve y se tiene que mover naturalmente. Esto es muy individual”.

Reafirma que, de ninguna manera, se puede estandarizar la expresión de las personas, ya que cada uno es cada uno con sus cadasunadas. Todos los seres

humanos somos distintos. La manera como, por ejemplo, alza la mano un gran orador político muy seguramente no lucirá a otras personas. Esto es muy individual. Muévase como se lo dicte el corazón.

Cuando le preguntamos a Enrique Castellanos qué es, en su concepto, la expresión corporal, manifestó: “Es el lenguaje con que nuestro inconsciente se comunica con el auditorio. Refleja cuál es en realidad el sentido de nuestras palabras”.

Ignacio Orrego Rojo añade: “Yo creo que la expresión corporal es muy personal. Depende mucho del sentimiento que uno tenga en ese momento. Pero lo realmente importante es hablar con entusiasmo. Creo que no puede haber normas rígidas que digan, por ejemplo, que las manos tienen que ponerse así o así. Eso va saliendo, eso va surgiendo espontáneamente, y depende mucho también del grado de motivación del orador y de la identificación que logre con el grupo”.

A propósito de las manos, recordemos posiciones que no son adecuadas. Definitivamente, es más fácil decir qué no hacer con el cuerpo que especular sobre qué hacer: No se cruce de brazos. No tenga una mano en el bolsillo y mucho menos las dos. No se las coloque en la cintura. No se las agarre atrás. No se las agarre adelante, en posición de “tiro libre”. El sitio donde menos se le notan las manos a una persona es cuando las tiene pendiendo, colgando naturalmente a los lados del cuerpo. Además, las tiene libres para enfatizar una idea con un movimiento, cuando le nazca. Sin embargo, el autor insiste en que el mejor profesor de expresión corporal del mundo es el corazón y reitera que cuando alguien habla con entusiasmo, su expresión corporal es perfecta y la persona no se da cuenta.

El psicólogo Sepúlveda manifiesta que un profesor de oratoria, a propósito de la expresión corporal, no puede ni debe crear robots. Cada quien tiene sus movimientos individuales y es imposible estandarizar los gestos y expresiones de los seres humanos. Otros entrevistados censuran a esos profesores que, mientras el alumno habla, le hacen señas para que se mueva de una forma u otra. Sin embargo, esos mismos profesores inexpertos son los que dicen hasta el cansancio que los conferenciantes deben ser naturales, mientras se lo impiden a lo largo de sus cursos.

Bergson enfatiza: “En todo orador, el gesto rivaliza con la palabra. Celoso de la palabra, el gesto corre detrás del pensamiento y procura, él también, servir de intérprete”. Cierto, muy cierto.

El profesor Pedro H. Morales, conferencista desde hace unos cuarenta años y quien trabaja en cerca de veinte países, dice que el expositor “debe ser absoluta y

estrictamente natural. Y debe hacer que lo que salga de su corazón esté directamente enfocado a los corazones de la audiencia. Pienso que lo mejor es la naturalidad”.

El psicólogo Hugo Mastrodoménico afirma: “No se debe imitar a nadie. Usted debe ser natural y hablar ante un grupo como lo hace en la sala de su casa. Sólo que como no son dos personas, sino diez, veinte o treinta, hay que subir el volumen de la voz y poner un poco más de énfasis. Jamás olvide que los oyentes reciben con más agrado a los conferencistas que charlan con ellos, sobre los que se dirigen a ellos. Y la diferencia entre estas dos posturas es un abismo”.

Permanecer inmóvil, con el rostro sin ninguna expresión, da lugar a la monotonía. Este tipo de comportamientos envían un mensaje erróneo a los escuchas. Pueden pensar, por ejemplo, que somos orgullosos, lo cual no es cierto, o que estamos distantes, lo cual tampoco es verdad. Es muy común, y usted lo sabe, que hay personas que caen mal de entrada ya que, por tímidos, parecen prepotentes. Las expresiones amables dan más resultado en los auditorios que las expresiones secas. Lo ideal es la naturalidad. Cuando una persona habla con entusiasmo, con pasión, cuando desea prestar un servicio y que su mensaje llegue al grupo, se mueve de una manera natural y perfecta. Y no se da cuenta, como tampoco se da cuenta del aire que respira, o de la forma como camina o conduce un auto.

Reiteramos: quien habla con entusiasmo, tiene una expresión corporal perfecta y no se da cuenta. De todas maneras, esas posiciones que mencionamos como inadecuadas, sólo lo son cuando resultan permanentes. Un conferencista no pierde absolutamente nada cuando habla, digamos, con las manos entre los bolsillos o atrás, tres o cuatro minutos en una conferencia de media hora. No le preste demasiada atención a esto. Hable con entusiasmo y su cuerpo se moverá detrás de las palabras. Lo más importante que tiene un conferencista es su mensaje, no su expresión corporal.

La mejor forma de comunicar es la natural. Sea usted mismo.

El argentino Leopoldo Barrionuevo nos dijo que le gustan los conferencistas naturales, que saben llegar a la fibra emocional de la gente. A su turno, la mexicana Zenaida Orozco nos manifestó en una entrevista que “el conferencista debe ser natural, debe ser él mismo. Debe dejar siempre un mensaje a la gente, transmitir algo valioso. Creo que una persona que toma la palabra tiene un compromiso muy grande de construir, no de destruir. Me gusta el orador sencillo, humano, es orador que es tal cual es”.

Nunca olvide, por otra parte, que al conferenciante lo ven antes de oírlo. La primera impresión es muy importante. Su expresión no verbal debe ser de gusto por estar en ese lugar y frente a ese grupo que, segundos después, comenzará a escucharlo. Tenga en cuenta su presentación personal. Estar bien vestido da seguridad y es bien recibido por el auditorio. A usted, antes de oírlo, lo ven. Y, muchas veces, antes de comenzar a hablar, ya lo han descalificado, si su presentación personal es descuidada.

Luis Alfonso Anleu manifiesta: “El conferenciante debe estar muy bien presentado. Es ideal, por ejemplo, no hablar con el saco abierto, desabotonado, con la corbata torcida, mal arreglado, sin afeitarse, con los zapatos sucios”. A su turno, el instructor Carnegie, Mauricio Piñol, opina que “si usted va a hablar de un tema de éxito, obviamente tiene que estar a la moda, tiene que estar muy bien presentado. Mediante la forma de vestir, usted dice mucho. Use trajes que le queden a la medida y que no estén viejos”.

El orador, mediante sus gestos y contacto visual, debe hacer sentir que se dirige personalmente a cada uno de los miembros del grupo. Debe parecer que charla con todas y cada una de las personas. El contacto visual da acercamiento. Siempre les recomiendo a los alumnos que miren permanentemente al grupo, a todo el grupo, y les advierto que si dejan de mirar a algunas personas, se pueden sentir ignoradas y, en consecuencia, ignorarán su mensaje. Es importante mirar a todas las personas, pero lo ideal es mirar a quien mejor lo mire a usted. Enfóquese en quienes lo aprueban, con su sonrisa, movimientos de cabeza, cuando toman nota o cuando están atentos. A este tipo de oyentes préstoles más atención, y retíresela a quienes no parezcan interesados en el tema o pretendan crearle un mal ambiente. Es completamente absurdo e inconveniente mirar a quien lo desaprueba. Pero, infortunadamente, esto lo hacen muchos conferenciantes, lo cual afecta de manera importante su comunicación. Diga lo que diga, usted jamás logrará la unanimidad de un auditorio. Y cuando usted haga parte de un auditorio, haga lo mismo que cuando va a un supermercado: tome lo que le sirva y deje lo demás.

Algunas veces tendrá que hablar sentado. Debe adoptar una posición cómoda, pero elegante. Varios de nuestros entrevistados hablan de la necesidad de mantener derecho el busto, pero sin parecer de hierro.

Es importante evitar movimientos que distraigan la atención del auditorio y que deslucen su comunicación. Por ejemplo, efectuar movimientos repetidos, cruzar permanentemente las piernas, quitarse y ponerse las gafas, jugar con esferos o llaveros, rascarse la cabeza, etc. Debe dar la sensación de dominio completo de su cuerpo. Muéstrese natural, pero no demasiado relajado.

Al desplazarse por el recinto, no arrastre los pies. En lo posible, no dé la espalda al grupo, ni lo mire de perfil, como asustado. Los auditorios no comen gente. Al grupo hay que mirarlo permanentemente y de frente, no de soslayo. Mire, reiteramos, a quien mejor lo mire a usted. Esto puede ser absolutamente definitivo para el éxito de su comunicación.

No asuma, ni sentado ni parado, una postura desgarbada, descuidada. Debe parecer siempre firme y mostrar seguridad. Además, de acuerdo con lo que dice el gran psicólogo William James, lo que finja se convierte en realidad. Y si finge seguridad, ésta arribará en segundos.

Cuando le preguntamos al excandidato presidencial de Colombia, Horacio Serpa Uribe, cómo se siente al hablar de pie ante un grupo, respondió: “Bien. Estar de pie resalta la imagen del orador y centra la atención del auditorio, lo cual obliga, a la vez, a poner en práctica cualidades como el dominio del cuerpo y de los ademanes. La experiencia me ha enseñado que siempre es mejor hablar de pie, mirando de frente al auditorio, en lugar de hacerlo sentado. Por supuesto que ello también depende de varias circunstancias como el protocolo, el espacio mismo del escenario, entre otras”.

En su concepto, psicólogo Rodrigo Sepúlveda, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Debe tener mucho fondo. Desarrollo interior. Mucho desarrollo interior y cosas para contar. Ser coherente entre lo que piensa, lo que siente, lo que dice y lo que hace. Empatía con su grupo. Se tiene que entrenar permanentemente, practicar, manejar su sentido de realidad. Requiere actualización permanente y persistencia. Finalmente, una dosis grande, grande de humildad.

Definitivamente la comunicación es para servir. No para descrestar o lucirse. Es muy posible que si usted comunica para lucirse, fracase. Es mejor comunicar con humildad y con un ferviente deseo de servir. Si su intención es servir, el auditorio se lo agradecerá, le perdonará errores y estará pendiente de ayudarle cuando lo necesite. Es decir, el auditorio hará con usted cosas que jamás haría con una persona prepotente y soberbia, que está tratando de lucirse, en lugar de servir. Es ideal querer a la gente. Pero si usted no la quiere, por lo menos respétela, ya que le está dando su preciado tiempo. Es lo mínimo que merece un auditorio. A. Berthet dijo: “Las necesidades que hacemos pueden remediar alguna vez; pero las que decimos, son irremediables”.

Hay personas a las que les sudan las manos y muchas otras partes del cuerpo. ¿Qué nos puede decir al respecto, doctor Sepúlveda?

--La experiencia me enseña que hay acciones que se pueden ejecutar para bajar la ansiedad. Por ejemplo, conozca el discurso, hable sólo de lo que sepa, prepárese muy bien sin esperar la inspiración de último momento que muchas veces no llega. Estas precauciones bajan la ansiedad. A muchas de estas personas a las que les sudan las manos u otras partes del cuerpo, también las trabajamos mediante procesos psicoterapéuticos y vemos que mejoran sustancialmente. También le recomendaría que no dé la mano a nadie antes de comenzar, pues muy pocas personas o tal vez ninguna se dan cuenta de este detalle. Se trata de oradores que deben ganar control interno. Hay muchos conferencistas y alumnos que me hablan del sudor en las manos y del temor que esto les genera frente al auditorio. Pero la verdad es que, en un 99 por ciento de los casos, este hecho no es notado por los escuchas. Por otra parte, no conozco a nadie que hable mostrándole las palmas de sus manos al grupo. Nuestra experiencia y nuestros estudios nos demuestran que en un 99 por ciento de los casos, los auditórios no detectan lo que siente el conferencista. Por ejemplo, la sequedad en la boca, el sudor, el temblor en las piernas, las palpitaciones aceleradas del corazón, etc. Pero, desafortunadamente, los expositores tienden a creer que todo lo que están sintiendo, el auditorio lo nota lo cual, repetimos, es absolutamente falso. No se concentre en usted ni en el grupo. Concéntrese en el tema. Y siga adelante, pase lo que pase y sienta lo que sienta. En segundos, si habla con entusiasmo, con brío, con ganas, con deseo de servir, con pasión, todas estas sensaciones físicas desaparecen. Entusiasmo, brío, pasión, son las palabras clave. El 80 por ciento del éxito de un expositor depende de su entusiasmo. Ponga en práctica esta sencilla recomendación y verá los resultados.

Como dice el doctor Sepúlveda, una persona sólo puede y debe hablar de lo que sepa y se tiene que preparar intensamente.

“Uno de los secretos del éxito, uno muy importante, es hablar de lo que sepa”, dijo, por su lado, Enrique Castellanos, profesor Dale Carnegie.

Horacio, el célebre poeta latino, manifestó: “Las palabras siguen fácilmente a los pensamientos preparados”. Y Aristóteles nos enseñó: “El sabio no dice nunca todo lo que piensa, pero siempre piensa todo lo que dice”.

Al galardonado escritor Álvaro Mutis, quien reside en México, le preguntamos su opinión sobre los expositores que de manera francamente insólita hablan de temas que no dominan. Y nos dijo: “Eso es fatal. Primero, porque se nota inmediatamente. Hay una reflexión de Nicolás Gómez Dávila, según la cual, palabras más palabras menos, cuando un orador pone un enorme énfasis en sus frases, excesivo énfasis, es que ya no sabe de qué está hablando”.

El licenciado Miguel Ángel Cornejo enfatiza: “Estoy totalmente convencido de aquello que dice: zapatero a tus zapatos. No hay que meterse en temas que uno no

conoce y solamente se puede hablar de lo que cree conocer o intuir. Si hablar conociendo el tema es difícil, pues hacerlo sin dominio es un lío inmenso”.

Hay personas a las que les tiembla la voz. Pero ellas parecen ser las únicas que lo notan. En muchas oportunidades al autor le ha sucedido que los alumnos le dicen: “¿No se percató de que me temblaba la voz?” La verdad es que, las más de las veces, no he notado eso. ¿Cuál es su opinión, doctor Rodrigo Sepúlveda?

--Hay personas que, infortunadamente, tienen una exagerada autocrítica y, como usted lo dice, sólo ellas se dan cuenta y se preocupan por el hecho de que les tiembla la voz. Esto lo deben revisar. Les recomiendo ejercicios de respiración y que permanentemente lean en voz alta, en diversos niveles. Lectura en voz baja, media o alta.

El español Fernández de la Torriente, el doctor Rodrigo Sepúlveda y otros expertos entrevistados para este libro, formulan diferentes recomendaciones para vencer el miedo y comunicar mejor. En lo que tiene que ver con la voz, se indica que la claridad se puede lograr mediante la adecuada acción del maxilar inferior, la lengua y los labios. Una dicción adecuada se consigue cuando los músculos que mueven estas áreas, lo hacen de manera energética y definida. El autor ha comprobado que muchos defectos de la dicción obedecen a vicios, costumbres que no se han corregido a tiempo. Pero se pueden conseguir avances importantes en este aspecto.

El doctor Fernando Villa Uribe, conferencista en el tema de hablar en público desde hace 40 años, señala que vocalizar es saborear las palabras, decirlas completas. Es indispensable hablar despacio para hacerlo con claridad, si se tienen problemas de dicción. En la medida en que el maxilar, la lengua y los labios se mueven con la energía necesaria, se puede ir aumentando la velocidad.

Otro elemento importante es hablar con intensidad. A los alumnos les insisto en que le coloquen dinamita a la voz. No se trata de gritar, sino de hablar con ganas e intensidad. Nunca olvide que en un auditorio pueden estar algunos oyentes a diez o quince metros y son muchos los que, cansados de intentar escuchar, se desconectan y se van del tema, aun cuando permanezcan sentados en su puesto. Igualmente, mediante la intensidad de la voz, se debe impedir que ruidos externos, ambientales, frustren la llegada del mensaje. Es fácil detectar si el volumen que utiliza es el adecuado. Por ejemplo, observe si hay movimientos o esfuerzos en las personas que se encuentran al fondo del salón.

Cierto día, en un auditorio, una persona que se encontraba al final del salón le gritó al conferencista: “No se oye”. Y éste respondió: “Pero se siente”.

La respuesta fue ingeniosa, pero inadecuada. Usted necesita y está obligado a comunicar con la intensidad adecuada, de acuerdo con las características del salón o lugar donde esté comunicando, y la distribución de las personas. Hay quienes hablan en voz muy baja. Esto tiene consecuencias graves. Por una parte, no son escuchadas por los más alejados y, por la otra, se ha comprobado que una persona, entre más bajo habla, más se acobarda. He notado que generalmente los oradores que no están seguros de lo que dicen o los que no creen en sus propios mensajes, hablan en voz baja.

El manejo del volumen de la voz es absolutamente indispensable para mantener la atención del grupo. Muchas veces la atención del auditorio, cuando se está dispersando, puede ser atrapada nuevamente mediante el levantamiento del volumen.

No se trata, reiteramos, de gritar. Si el orador grita, se cansará de su voz y cansará a sus oyentes. Hay que hablar con el volumen adecuado, de acuerdo con el salón, la distribución de los oyentes, los ruidos del ambiente, etc. Hay personas que hablan muy bajo y realmente resultan desesperantes. Póngale pólvora a la voz. En salones donde se encuentran más de 40 personas, lo ideal sería la amplificación del sonido, de tal manera que el expositor no tenga que hacer demasiado esfuerzo con su voz.

Existe, igualmente, una táctica para atraer a los escuchas y es, por algunos segundos, bajar el volumen.

Para mejorar la dicción, se puede leer en voz alta, diciendo las palabras completas y haciendo una consciente y adecuada articulación y vocalización. Lea en voz alta, abra bien la boca y separe cuidadosamente todas y cada una de las sílabas. Exagere, incluso, su pronunciación. Esto le ayudará a mejorar su dicción.

Vigile que esté diciendo completos los finales de las frases. Hay quienes descuidan este aspecto y muchas de sus palabras o frases resultan casi incomprensibles.

Nunca olvide que la materia prima de la producción de la voz, es el aire. Por fortuna he recibido inmensa asesoría sobre este tema de dos investigadores que lo dominan a cabalidad: Los doctores Iván Payares Rincón e Ivette Consuelo Hernández, a quien entrevistamos para este y otros libros sobre la materia.

Es necesario que varíe la voz frente a los auditorios. Usted puede, en la comunicación hablada como en la escrita, subrayar las palabras más importantes, destacar unas sobre otras.

Cuando reflexiona, puede hablar lentamente. Y cuando desea convencer, incitar a la acción, hacerlo más rápidamente. Es necesario colocar matices, de acuerdo con lo que esté diciendo. No hable monótonamente, en un solo tono. Resulta desesperante para la audiencia y afecta su comunicación. Recalque, diga con más énfasis las palabras que desea destacar. Ponga énfasis en aquellos puntos en los que quiere llamar la atención. Muchas ideas principales se pierden, no son atendidas, no llegan al grupo porque no se cuida este aspecto fundamental.

Siempre reitero la historia de un profesor que estuvo en mi seminario y me dijo. “Germán: a mí nunca se me habría ocurrido que hablaba monótono”. Cuando le pregunté por qué, me respondió: “Porque llevo diez años dando clases y los alumnos nunca me preguntan nada”. Y uno de sus alumnos, semanas después, me dijo lo siguiente: “A ese señor no lo escuchamos porque habla monótono. Incluso lo llamamos el anestesista: en clase nos duerme y en el examen nos raja”. Ojalá que a usted nunca lo llamen el anestesista.

Por otra parte, las expresiones de su rostro, sus gestos, deben ser consecuentes con lo que está comunicando. Podríamos decir que la gente oye tanto las palabras como el rostro del conferencista. No tenga el rostro inexpresivo, como de madera o mármol. No debe parecer frío y lejano. Pero tampoco puede hacer muecas a cada momento. No tuerza la boca, no se la muerda ni lama los labios.

En una oportunidad le dije a un alto ejecutivo de una multinacional: “Usted habla como si estuviera bravo” Y me respondió: “Pero estoy feliz”. La verdad es que no se le notaba. Le recomendé que, en su siguiente intervención, lanzara de vez en cuando una sonrisa al grupo y su comunicación fue recibida de mejor manera. Esto se llama actitud comunicadora. No hable como si estuviera furioso, regañando al grupo. Una sonrisa abre más puertas que un tractor. Este tipo de defectos son difíciles de detectar por cuenta propia. Es por eso que resulta vital tomar un seminario sobre el tema. Un pequeño cambio de esta naturaleza puede ser la clave para que su mensaje realmente llegue y mueva a la acción. Es por eso que quienes dicen que la capacitación es costosa, es porque no le han hecho el cálculo a la ignorancia.

Continuamos con el psicólogo Rodrigo Sepúlveda:

Cuando el temor, el miedo, se origina por físico pánico al auditorio, ¿qué hacer?

--Con ese tipo de personas trabajamos terapéuticamente. Por ejemplo, aplicamos desensibilización sistemática. Paulatinamente les vamos indicando que el auditorio no come gente, que no son más que él, que son seres humanos que necesitan escucharlo, que son benevolentes, etc. También trabajamos por aproximaciones sucesivas. Por ejemplo, hoy le presento un amigo y le digo: “Él

quiere escuchar cosas suyas. Por favor converse con él”. Hoy habla con una persona. Mañana le colocaré un ejercicio para que hable con dos. Pasado mañana con cuatro. Dentro de quince días con veinte personas hasta cuando llega a enfrentarse a un auditorio sin ningún inconveniente, auditorios con cientos o miles de personas. También realizo ejercicios que he tomado de técnicas orientales. Son de visualización. Por ejemplo, les pido que se imaginen que están en un recinto cerrado, en un auditorio frente a decenas de personas y van a hacer un discurso de esta o aquella manera. He comprobado que quienes realizan ejercicios de visualización, ya en la realidad actúan más calmados.

Otra cosa vital es no considerar enemigo a su auditorio. Los auditorios no son sus enemigos. Son neutros. Por desgracia, muchos conferenciantes ven al grupo como a su enemigo y por esta causa pueden fracasar.

Hay quienes tienen todo tipo de tics. El autor tuvo en uno de sus seminarios a una persona que permanentemente parpadeaba. ¿A qué obedece esto, doctor Sepúlveda?

--Si parpadea solamente cuando tiene que hablar en público, trabajamos con aproximaciones sucesivas, desensibilización sistemática o un reentrenamiento para que pueda superar esta situación frente al público.

Los tics también se pueden superar, cuando usted es consciente de que los tiene. De todas maneras, si los tiene, hable frente a los grupos. Con la práctica mejorará inmensamente. Para hablar bien frente al público hay que practicar, practicar y practicar. Y, luego, seguir practicando. Esta es la única posibilidad que existe. Pero antes de practicar, es imperioso asistir a un seminario sobre el tema. Desconocer esta recomendación es como subirse a un helicóptero y tratar de volar, sin la más mínima noción. Las posibilidades de que se estrelle son todas. Uno no aprende a nadar o a volar helicópteros leyendo libros. La práctica es vital.

¿A usted qué tipo de oradores, de conferencistas, lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--Los que tienen calidez, carisma y cosas para comunicar. Los que cuentan con calor humano. Me gustan los que me invitan a construir, a desarrollar mi interior, a unirme a otros para hacer algo grande para todos.

A esta misma pregunta, el Presidente colombiano Ernesto Samper Pizano nos respondió: “Me entusiasman aquellos que cuando hablan llegan con facilidad a la cabeza, al corazón y al alma”.

Y el Ministro del Interior, Horacio Serpa Uribe, añadió: “Me entusiasman los que tienen algo que decir, algo que transmitir, y ponen todo su empeño e inteligencia en lograr ese objetivo. Me entusiasman los que dicen lo que sienten”.

Al autor le gustan los oradores que comunican con pasión, con ganas, con brío. Pienso, como Voltaire, que todo estilo que no aburre es bueno. Y también como Rochefoucauld, quien señaló que “las pasiones son los únicos oradores que convencen siempre”.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--Que no sepa lo que va a comunicar. Que no haya preparado el tema. También me molesta un orador que no sea puntual. Todos deberían llegar media hora antes o más. No me gustan tampoco los que siempre están magnificando, exagerando para que les crean. Me atrapan los sencillos que quieren prestar servicio a través de la comunicación. Los dinámicos, emotivos, que comunican con el corazón. Los que hacen planteamientos que sirven para la vida práctica. No los que hablan muy elevado, con muchas teorías, pero sin dejar lecciones, enseñanzas. Esos que no prestan un servicio adecuado.

A propósito de la puntualidad, usted deberá llegar al auditorio con bastante anticipación. Pruebe el sonido, el retroproyector, el televisor, el VHS, etcétera. Se cuentan por millares en el mundo los conferencistas que llegan al último minuto y que pasan trabajos y sudores, por irresponsables, cuando, por ejemplo, no les operan los elementos técnicos. Es su culpa. Llegar con anticipación suficiente, por ejemplo una hora, es absolutamente imprescindible.

Para Horacio Serpa Uribe, el peor defecto que puede tener un orador es “la ignorancia y la falta de sinceridad”.

Definitivamente, un orador debe tener un mensaje que fervientemente necesite decir. Debe tener algo que decir. O Thomas Carlyle le llamaría la atención en estos términos: “No hables, en manera alguna, hasta que tengas algo que hablar”.

O Von Schiller, si estuviera en el auditorio frente a un orador vacío, anotaría: “¿Qué es lo poco que quiere decir ese largo discurso?”.

En la comunicación frente a los grupos es importante la forma, pero también el fondo. Y hay personas con más solidez, con más fondo, con más conocimiento que otras. Normalmente, este tipo de oradores llegan con más facilidad al auditorio y lo cautivan. Dicen cosas interesantes y están convencidos de lo que dicen. La falta de convicción, la mentira, el engaño, las poses en las que no se cree, son fácilmente detectadas por los auditórios.

Luego le preguntamos al psicólogo Rodrigo Sepúlveda ¿qué le reporta a una persona la seguridad intelectual?

Respuesta: “En mi concepto, seguridad física y psicológica”.

En mi seminario he tenido personas que se quejan en los siguientes términos: “Un día tenía todo preparado, sabía lo que iba a decir, conocía el tema y, cuando me paré frente al grupo, todo se me olvidó. No me salieron las palabras”. ¿A qué obedecen situaciones como estas?

--Eso es, básicamente, inseguridad, miedo, temor, tensión y ansiedad. A esas personas hay que invitarlas a que hagan más ensayos, en pequeñas dosis. Que vayan ganando seguridad. A mi consultorio se acercan personas que dicen que se les olvidó todo lo del examen cuando lo iban a presentar. Seguramente fueron presas de la tensión y la ansiedad. Resultan bloqueadas. La información está, pero el problema es que no la pueden sacar. Ahora bien: yo me pongo a preparar un discurso que tengo para dentro de ocho días. Y digo que lo haré de ocho de la noche a once. Mientras estoy trabajando en el discurso, prendo la radio, la televisión, oigo los noticieros, veo telenovelas, me preparo algo de comer, etc. En ese caso, estoy totalmente distraído, y la información entró, pero no la puedo sacar porque trabajé en medio de total desorden y desconcentración. Debemos ser cuidadosos, honestos, entregados a ese trabajo y prepararlo adecuadamente. Hay quienes tienen niveles de miedo, de ansiedad tan altos que se les bloquea el proceso de pensamiento y no pueden extraer la información que tienen dentro.

Una recomendación del autor es tener su exposición escrita, por si fallan las cosas. Pero lo mínimo que debe tener son fichas, un esquema, apuntes, a los cuales debe recurrir para desarrollar la intervención. No le deje esto a la memoria. Hay quienes dicen que un orador no debe utilizar notas. Esto es absolutamente ridículo. No tener esas notas es irresponsable. Es como construir un edificio sin planos. O como buscar una casa en Ciudad de México sin dirección. Coloque sus notas sobre una mesa, o téngalas en el bolsillo o en la mano. No las oculte. Tener un esquema escrito de su exposición es perfectamente válido. No le deje el recorrido de su intervención a la memoria porque olvidará cinco de los diez puntos que pretendía desarrollar. Tampoco haga caso a quienes dicen que esto es inadecuado. Normalmente son profesores de hace muchos años, que todavía creen en teorías, recomendaciones o prácticas que seguramente eran válidas hace casi un siglo. Lo de hoy, lo responsable, lo sensato, es tener apuntes. Hablar sin un esquema, sin un orden, sin fichas, sin apuntes es absolutamente irresponsable y altamente peligroso. Ahí puede estar su fracaso. Usted puede hacer su esquema, por ejemplo, en acetatos. Los acetatos serán su orientación. O en filminas o diapositivas. O en un papelógrafo. A quienes no preparan sus temas e improvisan, muchas veces se les quedan entre el tintero, se les quedan por decir cosas realmente vitales.

¿Sirve que una persona pratique a solas frente a un espejo? Por favor formule sus recomendaciones al respecto.

--Sirve cuando se trabaja con una misión concreta, con objetivos, metas y actividades concretas. Ese ejercicio es excelente. Se adquiere mucha confianza. Hay que entrenar. Practicar, practicar y practicar. Ese es el secreto. Recuerde que es lo que hacen los grandes actores. Practican muchas veces una escena hasta cuando les sale natural. En mis talleres les pido a los alumnos que exageren los movimientos. Muy seguramente si yo hago el ridículo, si exagero mis movimientos, posiblemente haré luego una mejor ejecución frente al auditorio.

Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, dice, por su lado, que practicar frente al espejo “es una buena alternativa, incluso mejor que practicar sólo mentalmente, como muchas personas lo hacen. Debe practicar en voz alta, simulando una situación lo más parecida a la que luego será la realidad. Pero la mejor alternativa es hacerlo frente a un amigo, la señora, un colega, etc., quienes, al mismo tiempo, pueden evaluar el impacto que produce en ellos, el cual será muy similar al que se producirá ante el auditorio”.

Respondiendo a esta misma pregunta, Ignacio Orrego Rojo, manifiesta: “Me parece excelente. Puede también practicar frente a una cámara o una grabadora. Cuando se escuche o se vea, recibe una información que le permite mejorar. Y si hay otras personas a su lado que le ayuden a perfeccionar, pues mucho mejor”.

También se pueden hacer prácticas sin estar frente al espejo. De esta forma no se concentrará tanto en sus movimientos, en su figura, sino, más bien, en su mensaje.

¿Los auditórios responden como los oradores, doctor Sepúlveda? ¿Es cierto que un orador apagado, parco, lento, hace que su auditorio reaccione de la misma manera?

--Estoy completamente de acuerdo. Los auditórios responden como los oradores. Uno no puede pretender entusiasmar a un auditorio, cuando uno mismo no está entusiasmado con su tema. Cuando no cree ni siente fervientemente lo que va a decir. Hay una relación directa entre el entusiasmo del orador y el del auditorio; entre mi decaimiento y el del auditorio. Si entro con una voz pausada, calmada, lenta, monótona, sentado detrás de un escritorio, en un rincón, a hablar después de almuerzo a cuarenta personas, a los diez minutos no hay nadie ahí. Puede que todos sigan sentados, pero mentalmente se habrán ido. O estarán dormidos.

Si su estilo no es fuerte, firme, el grupo puede irse hacia la dispersión o la somnolencia. Recuerde que el único responsable de las reacciones del auditorio es el conferencista. Hable con vigor, fuerza, brío, ganas. ¿Con ganas de qué? De vender. ¿De vender qué? Sus ideas, sus planteamientos. Los oyentes tienen la tendencia a la distracción. No pierda esto de vista y, para evitar que su grupo se disperse, hable con fuerza. Pero, eso sí, no confunda fuerza con gritos. Que no le pase lo que a los motociclistas que, especialmente de noche, producen ruidos pavorosos con sus aparatos. Ellos tienen un problema y es que confunden ruido con hombría.

Hable con ganas. “Un ser sin pasiones es como un candil apagado: no produce humo, pero tampoco alumbría”, decía Casal Castel.

Miguel de Unamuno hace estas confesiones: “Digan lo que quieran los que no ven sino la superficie, no soy un intelectual, sino un pasional. Casi todas las cosas que he dicho, las han dicho cientos, miles antes que yo; ni soy un erudito, ni soy un sabio, ni es grande la originalidad de mis ideas. ¿De dónde procede, pues, la eficacia que, gracias a Dios, he logrado? ¿De dónde esas antipatías y esas simpatías y el que pueda decir que, gracias a Dios también, casi nunca paso entre la indiferencia de mis lectores? Pues ello viene de la pasión; ello viene del tono”.

El profesor Pedro H. Morales responde a la pregunta sobre qué tipo de oradores lo animan a escucharlos: “Me animan los que hablan con entusiasmo. Es que el entusiasmo entusiasma. El entusiasmo es contagioso”.

El escritor y conferencista Miguel Ángel Cornejo nos dijo enfáticamente: “Un orador es bueno cuando está convencido. Lo que convence es la convicción y esa es la parte detonante de toda la explosión que una persona puede y debe dar a su mensaje. Solamente la gente convencida puede convencer. La convicción convence. Yo creo que la oratoria, más que una metodología, es una actitud de querer transmitir algo”.

Y añade: “Dicen que soy un conferencista exitoso. Jamás he pensado ni ser conferencista ni ser comunicador. Mi único deseo es tratar de transmitir sobre lo que yo mismo estoy convencido. Tal vez de ahí surge el éxito. Me encanta transmitir lo que sé”.

Usted debe ganar la atención del auditorio y conservarla. No hable con frases demasiado largas, pues dificulta la comprensión de sus ideas. Cuide la puntuación. Y haga pausas después de cada punto.

No se equivoque de tema, de lugar ni de estilo. Debe adecuar su mensaje al auditorio y al momento.

¿Qué sentido tienen, por ejemplo, la solemnidad, revelar cifras, estudios, planes, proyectos, estadísticas, etc. cuando se va a inaugurar la iluminación de un estadio de fútbol en el cual, acto seguido, habrá un gran encuentro deportivo?

¿Qué sentido tiene pronunciar un largo discurso en esta situación? Lo que la gente desea en ese momento es la fiesta, la alegría, el juego, que se toque la bola, se inicie el encuentro y venga la acción.

Así mismo, ¿qué sentido tiene hablar deportivamente, superficialmente en un congreso médico, científico, en un encuentro de investigadores? No es lo mismo hablar en un entierro que al destacar un triunfo profesional o deportivo de alguien. Intuya qué desea el auditorio y proporcioneselo. Los matadores saben que cada toro es diferente y la medicina, la táctica que aplican a uno, no se la repiten a otro. Estudian todas sus características, sus rasgos, por dónde embiste, cómo es, le estudian hasta el más mínimo detalle y lo toorean de acuerdo con esas características. No todos los grupos son iguales. No se equivoque en esto.

Si es del caso, dé la oportunidad de hablar a algunos escuchas. Formúleles preguntas sobre lo tratado hasta el momento. Pídaleles opiniones sobre algún aspecto. Pero jamás los desmienta de manera tajante. Es mejor orientarlos, encausarlos, que desmentirlos. A nadie le gusta que lo rectifiquen en público. Y si usted lo hace frecuentemente, el auditorio dejará de colaborarle. Si usted pregunta y uno de los miembros del auditorio responde algo equivocado, pase a otra persona, hasta cuando encuentre la respuesta correcta. Si alguien le da la respuesta exacta, elógielo con efusividad. Esto animará la colaboración de los demás. Si la respuesta es parcialmente cierta, encáusela. No desmienta. Trate, mejor, de orientar conceptos otorgados por los escuchas. Entregue armónicamente su opinión sobre el tema. A los auditórios no les gustan los oradores camorreros, busca líos.

José Manuel Paredes, del Instituto Carnegie de Panamá, señala que “he visto fracasar a muchos oradores que creen que son muy superiores al auditorio. Hay, incluso, algunos que ven al grupo como ignorante. Cuando un expositor soberbio entra a pelear con sus oyentes, los dos pierden. Hay que estar siempre abiertos a otras opiniones y respetar los conceptos de los demás, aun cuando no los compartamos. Bajo ningún pretexto se pueden dar peleas, que dejan frustrado al auditorio”.

Emilio Romualdo Santamaría, instructor Carnegie, señala, por su lado, que uno de los peores defectos que puede tener un orador es sentirse muy grande y no escuchar ni aceptar sugerencias. “Hay personas soberbias que dicen que no les da miedo hablar en público, se paran y hablan horas y horas. En realidad, parece que no les da miedo hablar en público, pero al público si le da miedo que ellos hablen. Hay quienes lo hacen mal y creen que lo hacen bien. Hay quienes hablan al grupo

de cosas que no le interesan, que no les resultan valiosas. Existen quienes hablan con palabras muy floridas, pero de temas que no le interesan al grupo, y es ahí donde llega el fracaso”.

Mauricio Piñol, del Instituto Carnegie en Guatemala, nos dijo que un grave defecto es creerse muy bueno, cuando ni siquiera se es. “Hay conferencistas endiosados, especialmente por los aplausos que reciben. Considero defectos la prepotencia, la soberbia, la soberdez, como dicen en algunos países. Hay que tratar de enseñar, tener cierto idealismo, trasmitir conocimiento de manera sencilla. Hay que estar más dispuestos a dar que a recibir. Existen quienes, al término de una conferencia, preguntan: ‘¿Cómo estuve yo?’, en lugar de preguntar. ‘¿Qué reacciones tuvo el auditorio?’”.

Leopoldo Barrionuevo recomienda que se hable de lo que interesa a las personas. Y no exclusivamente de los casos que uno leyó, sino de los que vivió.

Hable con ganas. “El pensamiento apasionado--decía Ignacio Lepp--, no deja indiferente a quien con él tropieza. Os obligará siempre a tomar postura”.

Por su lado, Coll-Vincent, expresa que “la conciencia que se tiene de las cosas, creer firmemente lo que se dice, tener la necesidad de comunicar lo que se sabe y lo que se vive, le da a la expresión el brío, el vigor, el nervio y la convicción que le agrada a los auditórios”.

Si usted desea influir la voluntad de quienes lo escuchan, moviéndolos a adoptar esta o aquella posición concreta, la emoción es supremamente importante, es definitiva.

Debe dar más fuerza, más agudeza a lo que tiene más interés. Si dice sin ningún énfasis lo que es más importante de un párrafo, tal vez pase desapercibido. Tenga en cuenta este hecho. Hay que establecer, como dice el español Fernández de la Torriente, cuáles son los nervios principales de su intervención, con el objeto de hacerlos sobresalir mediante el énfasis. Los hechos principales se merecen el énfasis. Merecen ser destacados sobre otros menos importantes.

Haga pausas. Mediante ellas, es posible realizar más fácilmente inflexiones de la voz, cambios de tono y ritmo. Si hace buen uso de las pausas, puede mantener de mejor manera la atención. Hay personas que infortunadamente no usan pausas y convierten sus intervenciones en un montón de palabras atropelladas y monótonas. Cuide mucho que su voz no sea monótona, como la del profesor anestesista.

Hace poco tuvimos en el seminario a una estudiante de derecho que pretendió desarrollar ocho ideas en ocho minutos. Hablaba como una ametralladora. Terminó exhausta y su mensaje, desde luego, no fue comprendido. Atropelló las palabras y las ideas. Le dijimos que el uso inadecuado de las pausas resulta tan perjudicial y confuso para el oyente como el uso inadecuado de la puntuación en un escrito resulta para el lector. Hace algún tiempo observé una película del cómico mexicano Mario Moreno, Cantinflas, quien estaba escribiendo a máquina una carta. Intempestivamente, en cualquier momento, se detenía y decía: “Hace rato que no pongo una coma”. Y la colocaba. O decía: “Hace rato no pongo punto y coma”, y lo colocaba, de cualquier manera, en cualquier sitio, sin criterio alguno.

Las pausas pueden ser psicológicas, lógicas, afectivas y respiratorias. Las psicológicas se producen cuando el orador desea que los oyentes reflexionen. Las lógicas se usan cuando así lo requiere el contexto de la frase y normalmente son breves. Las respiratorias ocurren, obviamente, cuando al orador se le acaba el aire y necesita una nueva aspiración. Otras pausas ocurren cuando el orador formula una pregunta y da tiempo para que el auditorio conteste, por lo menos mentalmente.

LUIS ALFONSO ANLEU.

Estudió Ciencias de la Comunicación, Licenciatura Magna Cum Laude, en la Universidad Francisco Marroquín, en Guatemala. Tiene maestría en Aprendizaje y Educación Superior. Dicta conferencias y seminarios talleres sobre Relaciones Humanas y Comunicación Eficaz; Desarrollo de Personal y Relaciones con los Clientes, y Estrategias para mejorar la oratoria. Recibió capacitación en el Instituto Dale Carnegie. Ha recibido capacitación en muchas otras áreas, como lectura rápida, actualización en técnicas de educación superior, técnicas audiovisuales, oratoria, economía, mercadotecnia, comunicación alternativa, estrategias de aprendizaje, excelencia en el servicio al cliente, motivación, gerencia y dirección de personal, gerencia y dirección de ventas, relaciones públicas y comunicación interna, etc. En la actualidad es profesor en el Instituto Og Mandino, en Guatemala.

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

--En mi criterio un orador es bueno cuando logra que todo su mensaje sea transmitido directamente al auditorio, cuando el auditorio percibe ese mensaje, lo vive y lo hace propio. En ese momento el orador se convierte en un educador, puesto que hace que su mensaje sea realmente percibido por el auditorio al cual va dirigido.

¿Cuando un orador es un fracaso?

--Hay muchas razones. Por ejemplo, cuando utiliza un lenguaje que la gente no entiende. Ese es uno de los fracasos grandes y sucede muy frecuentemente con los oradores académicos, que pretenden usar un lenguaje elevado con un público que no le corresponde. Por esa razón fracasan. El otro orador que normalmente fracasa es aquel que denota ante el auditorio que no es sincero; el auditorio inmediatamente percibe su falta de sinceridad y lo rechaza. También se fracasa por no utilizar correctamente el lenguaje corporal, el lenguaje no verbal, que es muy importante en la comunicación.

¿A qué se refiere cuando habla de falta de sinceridad en el conferenciente?

--Cuando se nota que no cree en lo que está diciendo. Si no cree en lo que dice no lo defiende con entusiasmo, con pasión. Si no es sincero, se nota falso, vacío. Cuando esto ocurre, no se da la comunicación.

¿Podríamos decir que esa persona no es consecuente, no es consistente, entre lo que siente, lo que piensa y lo que dice?

--En realidad debe haber una relación directa entre esos tres términos. A mí no me gusta dar un mensaje en el que no creo. No hablo de lo que no domino completamente. Para hablar de algo hay que haberse ganado el derecho, por vida, por estudios, o por creencias en un determinado tema. Ese orador que tiene creencias firmes, que se ha ganado el derecho a través de estudios o que realmente ha trabajado en el tema, es realmente el que puede transmitir efectivamente algo; aquel que sólo va a leer un mensaje o a transmitir la idea de otro, algo le hace falta, y es su toque personal. El hecho de que no le ponga ese toque es lo que produce la idea de que no es consecuente con lo que dice.

Hay personas que cuando hablan no se concentran en el mensaje sino que se concentran en ellos mismos o en el auditorio. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre el tema?

--Si uno se concentra en la forma cómo lo está diciendo, puede olvidar totalmente el mensaje. Quien trata de lucirse fracasa. Los auditorios rechazan a quienes tratan de lucirse. A uno no le gustan los conferenciantes que tratan de impresionar. Debe haber coherencia y sinceridad en el mensaje. Cuando el orador es honesto y coherente, los oyentes pueden perdonarle sus fallas, sus errores. Hay que comunicar para servir y no para impresionar.

¿Hacia dónde debe mirar un conferencista mientras habla? Hay personas que, por ejemplo, se ponen a mirar para el suelo, otras para el techo y otras por la ventana. Y otras se dedican a mirar a la gente, pero sin ganas...

--Si le estamos dando un mensaje a la gente, tenemos que mirar a la gente. Y hay que mirarla a los ojos. Hay que llegar con la mirada a cada una de las personas. Hay que pasear la mirada por todo el auditorio.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas que hablan frente a los auditorios?

--Un defecto es no tener claro el mensaje. Por esta razón muchas personas le dan la vuelta al mismo argumento muchas veces, hasta que aburren el grupo. Otro defecto es no utilizar las manos. El movimiento de las manos va refrendando, va confirmando, va reafirmando lo que decimos con las palabras. Hay que hablar con

todo el cuerpo y no pretender colocar el mensaje en los oyentes únicamente con la voz.

¿Qué es la expresión corporal?

--Son los movimientos y gestos de la persona cuando habla. Una persona no solamente comunica con las palabras sino con sus gestos y sus movimientos. Hay que comunicar con todo el ser. Usted no puede estar hablando de felicidad o alegría, si tiene una cara triste. Eso no es coherente. Si habla de alegría, denote alegría. Si habla de algo triste, tenga cara triste. Hay que comunicar con todo el ser y brindarse totalmente al auditorio. No me parece conveniente que el orador se pasee por todo el auditorio, como un león enjaulado, porque eso denota nerviosismo. Pero tampoco hay que quedarse quieto como una estatua. Cuando uno se mueva, debe haber una razón para moverse. Debe haber movimientos por el salón, pero que estos movimientos no sean repetitivos y permanentes, porque se convierten en distractores del mensaje. Esta mañana, justamente, estuve viendo a un orador que se movía de lado a lado, como un león enjaulado. Al final, decidí detener el movimiento de mi cabeza, porque ya estaba cansado. Como en un partido de tenis, uno se cansa del cuello, cuando el orador se mueve repetitivamente de un lado para el otro.

¿En su concepto cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Debe ser coherente entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace. Otra cosa importante es hablar en los términos que el grupo entiende. También es vital que tenga un orden, una estructura, un esquema, para desarrollar su charla. Debe haber una buena apertura para atraer al grupo y debe contar anécdotas, incidentes, ejemplos que reafirman la certeza de su mensaje. Y, finalmente, debe, como decimos aquí en Guatemala, ponerle la tapa al pomo, es decir, cerrar profesionalmente, de tal forma que lo recuerden por mucho tiempo. Es imperioso adecuar sus mensajes al auditorio porque no es lo mismo dar un mensaje educativo, que uno político, religioso o filosófico.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--La autosuficiencia, la prepotencia. Quien incurre en estos defectos, pierde al auditorio. Uno debe pensar que esas personas que lo oirán podrían estar en cualquier otra parte, haciendo algo diferente. Si determinaron venir a vernos y a escucharnos, lo mínimo que debemos hacer es brindarnos al máximo hacia ellos. Ellos esperan que esto suceda y en verdad lo merecen.

¿Qué debe hacer una persona para ganar confianza, seguridad, especialmente al momento de comenzar?

--Las personas deben creer en si mismas, no se deben autocastigar, deben pretender crecer todos los días, por medio del conocimiento, del cumplimiento de sus metas, de tener diálogos internos más sanos. Quien va a hablar en público, debe estar preparado. Esto da confianza. La charla debe estar preparada y debe existir un esquema de lo que se tratará. Una persona debería sentirse orgullosa de lo que es, de lo que se sabe, de las anécdotas que ha vivido. Todas las personas tienen muchas historias interesantes que podrían contar frente a un grupo. Deben hacer conciencia de que esto es verdad. En nuestros seminarios comprobamos que cuando las personas comienzan a hablar de si mismas, ganan confianza y, al ganar confianza, van perdiendo temor. Cuando se disminuye o se pierde el temor, sencillamente es muy fácil pasar al frente y hablar. De todas maneras, es ideal la capacitación, ponerse en manos de un profesional idóneo en el tema. Ese profesional puede conducir a una persona a hablar frente al público con éxito. Es muy importante narrar anécdotas, historias ciertas, contar incidentes que tengan que ver con el tema que se está desarrollando. Este es un elemento supremamente atractivo. Es el recurso que utiliza la revista Selecciones, la más vendida del mundo. Usted puede ilustrar sus temas con anécdotas que haya vivido o que haya conocido de un amigo suyo, o que haya leído. Yo digo que la anécdota es como la gráfica en un libro, que viene a ilustrar enormemente y a fijar el mensaje.

A mis alumnos les recomiendo que lleven el comienzo escrito, aun cuando no lo utilicen. En caso de que se paralizara frente al grupo, tiene este recurso. Otra recomendación que me parece absolutamente vital es llevar un pequeño esquema, un plano, una guía de lo que será la conferencia. Muchas veces no lo utilizan, pero el tenerlo a la mano les da seguridad. Si lleva un esquema, jamás quedará completamente en blanco, sin nada que decir. El desarrollo de lo que será su conferencia no se le puede dejar a la memoria.

Hay personas que se aprenden de memoria los discursos. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre el tema?

--Si habla de memoria, sonará mecánico. Si se le olvida una palabra, puede quedar paralizado y se le olvida el discurso entero. Esto le generaría pánico. Lo ideal es tener claros los hechos y las ideas, no las palabras. No es conveniente memorizar al pie de la letra lo que será su intervención frente al auditorio.

¿Sirve que una persona haga prácticas sola frente a un espejo?

--Sí. Pienso que se aprende a ver y notará qué debe mejorar. También puede practicar ante otras personas, por ejemplo su familia o sus amigos. Al estar frente a

un espejo podrá revisar que sus movimientos sean coherentes. De todas formas, quien habla con entusiasmo, normalmente tiene una buena expresión corporal. Todo lo que sean prácticas ayuda.

¿Es verdad que los auditórios responden como el conferencista?

--Desde luego que si. Por ejemplo, un conferencista aburrido produce sueño. Hay que hablar con pasión, con ganas de vender lo que se está diciendo. Es necesario ser entusiastas, ya que esto contagia al auditorio. Diría que el entusiasmo, al igual que el aburrimiento, es contagioso. Usted debe considerar que su mensaje es importante y debe darlo con ganas.

¿Usted qué puede decir sobre la utilización de las ayudas audiovisuales, del papelógrafo, del tablero sintético, del televisor, del retroproyector?

--Las ayudas son muy importantes, pero no deben reemplazar al conferencista. Por eso se llaman ayudas. El protagonista debe ser el conferencista y no la ayuda.

¿En sus seminarios sobre éste tema usted qué recomienda como cierre de la exposición?

--El cierre es una de las partes importantes de la charla. Por eso decimos en Guatemala que el cierre es la tapa del pomo, del frasco. Veamos: si yo hago una conserva con muy buen sabor y la coloco en un frasco, debo tener también una buena tapa para que la conserva dure mucho tiempo. El cierre refrenda el mensaje. Debe ser impactante. Para el auditorio debe quedar claro que el conferencista ya terminó. El cierre debe estar bien planificado. Se trata, reitero, de una parte fundamental del mensaje. Un cierre mal hecho puede echar a perder la conferencia. Una forma de cerrar puede ser haciendo un resumen de lo que se vio en la disertación. Digamos que es un recordatorio, un refrescamiento que nunca sobra. Otra opción puede ser una frase célebre. O una incitación vehemente para que las personas se muevan de acuerdo con los planteamientos de la conferencia. Con el cierre y con la charla se debe dejar huella en el auditorio. No me gusta que se cierre con un chiste, sobre todo si es de mal gusto. Eso me molesta. Muchos chistes ofenden a alguien en el auditorio. Por ejemplo, un chiste de suegras ofende a las suegras. O uno de homosexuales o de mujeres puede herir a alguien. El cierre debe estar planificado, como lo están la apertura y el desarrollo de una conferencia. Si usted no ha preparado el cierre, es posible que le de temor cuando se acerca el final de su conferencia.

¿Hay personas que tienen serias dificultades para mirar a los ojos a los miembros del auditorio. ¿Ustedes qué sugieren al respecto?

--Es importante mirar al auditorio y mirarlo a los ojos. Una sugerencia podría ser que la persona se acostumbre a mirar a los ojos cada vez que habla, incluso en conversaciones con una o dos personas. Los ojos de las personas dicen mucho. Mediante la mirada, uno puede percibir si las personas están entendiendo, si tienen duda, si sienten alegría. De todas formas, también es importante recordar que lo ideal es concentrarse en el mensaje, no en uno mismo ni en el grupo.

Hay conferencistas que tienen muletillas, es decir, la repetición permanente de un término. ¿Ustedes qué recomiendan sobre este tópico?

--Lo ideal es que un instructor le detecte a la persona la muletilla, lo haga caer en la cuenta de que la tiene y que la persona se haga el propósito de eliminarla. Cuando alguien se entera de que tiene una muletilla, y se hace el propósito de eliminarla, lo consigue.

¿Qué puede decir usted sobre la utilización, por ejemplo, de un tablero sintético, de un papelógrafo, de las ayudas audiovisuales?

--Las ayudas, como dije antes, son un respaldo para el conferencista, no son las protagonistas. Hay que elaborarlas adecuadamente. Si una ayuda no es buena, es mejor no usarla. Hay que elaborarlas de la mejor manera posible. Existen personas que elaboran, por ejemplo, un acetato con demasiada información y la gente tiene que hacer esfuerzos por encontrar lo más importante. Si hay demasiada información, la gente se distrae tratando de encontrar la que más necesita. Una ayuda, por ejemplo un acetato o una diapositiva, debe tener poco texto, debe estar escrita en el tamaño adecuado para que todos los miembros del auditorio la vean. La información debe ser clara y debe poder ser leída y entendida por el grupo en cuestión de segundos, con la máxima facilidad. En cuanto al uso del papelógrafo, usted puede escribir o puede dibujar. Las personas retienen más lo que ven que lo que oyen. Sin embargo, una vez que ilustra, una vez que ha explicado lo escrito, puede ser mejor pasar la hoja y dejar una en blanco, con el objeto de que las personas no se distraigan con esos dibujos o notas, y se centren de nuevo en el conferencista. En cuanto al retroproyector, lo ideal es que los acetatos sean hechos por personas que sepan del tema. Si una ayuda es deficiente, es mejor no usarla. Escriba pocas palabras y en letras grandes. Si va a mostrar, por ejemplo, cinco puntos y tiene que ampliar verbalmente sobre cada uno de ellos, lo ideal es mostrar primero el punto uno y luego dejar ver el dos. Esto se logra colocando un papel sobre la parte del acetato que no se quiere proyectar todavía en el telón. La hoja se puede colocar encima o debajo del acetato. Es mejor debajo, porque ellos no verán los otros puntos, pero usted sí. Si usted deja expuesto, a la vista de del grupo, todo el material, la gente se puede distraer copiando y no atiende al conferencista. Es mejor proyectar lo que va a tratar y, segundos después, apagar el retroproyector, con el objeto de que no se convierta en distractor del mensaje. Si el

retroproyector está apagado, las personas se centran de nuevo en el conferenciente. Usted puede colocar, digamos, un lápiz sobre el acetato, encima del retroproyector, señalando específicamente la palabra o el dibujo al cual está haciendo referencia, de tal forma que la punta de ese lápiz esté todo el tiempo reflejada en la pantalla. El lápiz señalando el objeto, reitero, debe ser colocado sobre el acetato. De esta forma no se notaría, por ejemplo, si a usted le tiembla la mano. No hay que abusar del uso de los acetatos. Hay personas que hacen un acetato para todo. Los miembros del auditorio quieren ver ayudas, pero también desean escuchar las explicaciones, las palabras del expositor.

Las personas, en la medida en que practican, cada vez ganan más habilidad en el manejo de los temas, del auditorio y de las ayudas. Lo vital es practicar. Hay muchos defectos que se eliminan a través de la práctica. Los expositores, con la práctica, con la preparación, van ganando autoconfianza. Un conferencista, un expositor, debe procurar siempre que aumente su autoconfianza y su autoestima, por cualquier clase de mecanismo, de lectura, de asesoría. Es ideal tomar un curso sobre el tema. Se trata de un asunto delicado, que debe ser manejado por profesionales idóneos y con experiencia. Dictar una charla es mucho más fácil cuando usted conoce unas técnicas, unos procedimientos, unas estructuras, lo cual se consigue mediante la capacitación en un seminario taller, por ejemplo. Todo es más fácil cuando usted sabe del tema, conoce cómo abre, cómo desarrolla y cómo cierra su conferencia. La planificación es vital en cada conferencia. Hay quienes dicen que siempre improvisan, pero esto no es adecuado. Se quedan en el tintero, se quedan por decir muchas cosas importantes, que no se olvidarían si hay planificación.

Hay otro elemento que es muy importante para el conferencista y es su propia presentación personal. ¿Qué reflexiones tiene usted sobre el tema?

--La presentación personal es importante. El conferencista debe estar muy bien presentado. Es ideal recibir inducción y asesoría sobre presentación personal. Es importante, por ejemplo, no hablar con el saco abierto, desabotonado, con la corbata torcida; hay que aprender, incluso, a pararse bien, de tal forma que el peso del cuerpo descance sobre las dos piernas.

Sus reflexiones finales...

--Hay que hablar con pasión y con sentimiento. Diría que una charla sin sentimiento, es una charla mecánica. El sentimiento es aquella parte de mi mismo que le pongo a mi charla. Hay que dejar ver las emociones. La emoción, la mayoría de las veces, despierta respuestas emocionadas en el auditorio. El sentimiento se traslada, y todos sabemos que si todos vivimos una experiencia, esa experiencia fue para todos. Y la emoción surge en todos. Hay que hacer que la

Así se habla en público – Germán Díaz Sossa

gente viva la charla y para eso se necesita meterle emoción. Cuando las personas vibran, viven la charla, se emocionan, necesariamente hay éxito.

AYUDAS AUDIOVISUALES

Volvamos con el conferencista y psicólogo Rodrigo Sepúlveda.

¿Qué puede decir sobre la utilización del tablero, papelógrafo y las ayudas audiovisuales?

--Es completamente cierto que el ser humano introyecta, recibe más información por la vista que por el oído. Es necesario trabajar con ayudas audiovisuales, con el objeto de que el mensaje llegue con más nitidez a la mente del receptor.

--Las ayudas audiovisuales permiten centrar la atención de los oyentes.

--Estimulan la atención por el tema.

--Facilitan la memorización o retención de los datos más importantes.

--Ayudan a tomar notas que, al final, se utilizan para el coloquio o sesión de preguntas y respuestas.

--Las ayudas simplifican la información compleja. Una imagen vale más que mil palabras. Muestre fotos, dibujos, objetos, acetatos. Muchas veces es más claro un ver que mil decires. El ser humano retiene más lo que ve que lo que oye.

--Las ayudas ilustran aspectos que son difíciles de captar con sólo escuchar la explicación. Hay muchas cosas que se entienden mejor cuando se visualizan.

--Facilitan la comparación de datos estadísticos colocados en gráficos.

Sobre los importantes servicios que prestan las ayudas audiovisuales, Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, nos dijo:

--Permiten usar imágenes, que son las verdaderas palabras que procesa la mente.

--Grafican nuestro mensaje, lo cual es positivo.

--Clarifican las ideas.

--Amenizan y dan variación al tema.

“Usar ayudas audiovisuales es supremamente importante--añade Ignacio Orrego Rojo--. Siempre he dicho que mientras más sentidos intervengan en el aprendizaje, más profundo será el conocimiento y la recordación que quedará en el auditorio”.

Estas otras recomendaciones le pueden ser de utilidad:

--El tamaño del salón debe ser acorde con el número de asistentes. No es conveniente hablar en un salón muy grande cuando hay pocas personas. Y mucho menos si sobran muchas sillas. En caso de que esto último ocurriera, usted debe apiñar a los oyentes, agruparlos, y los dominará con mucho menos esfuerzo. Si la conferencia se dicta en un salón de un hotel y hay 120 sillas, pero apenas 40 personas, a la primera oportunidad haga sacar la mitad de las sillas. Esto obligará a los asistentes a sentarse juntos, agrupados, apiñados, con lo cual es mucho más fácil impactarlos.

--Tampoco es conveniente hablar a muchas personas hacinadas en un salón muy pequeño. Los oyentes quedarían muy estrechos, lo que origina distractores del mensaje.

--El orador debe adecuar el volumen de la voz de acuerdo con el recinto. Establezca cuál es la sonoridad, la acústica, y adopte el tono y el volumen que más convenga.

--También es muy importante la iluminación, especialmente en el sitio desde donde habla el conferenciante. Es definitivo que los oyentes le observen la cara. Es como cuando usted va a un teatro. Necesariamente disfruta mucho más la obra si puede ver los gestos, el lenguaje no verbal de los actores. Un sitio con luz deficiente puede ocasionar somnolencia. Si hay luz escasa, tampoco se podrán observar adecuadamente las ayudas audiovisuales.

--Utilice los marcadores que más resalten sobre el papel. Algunos se ven con dificultad. Los ideales son negro o azul. Verifique que estén nuevos. Utilizar marcadores desgastados no es conveniente. Como de ahora en adelante usted llegará con una hora de anticipación al salón, para comprobar el funcionamiento de todos los aparatos y las ayudas audiovisuales, asegúrese de que hay suficiente papel y de que los marcadores están nuevos. Es muy molesto tener que interrumpir una conferencia mientras un mesero o un asistente busca marcadores nuevos en el hotel o en la papelería más cercana. Esto no puede ocurrir. Sería física falta de cuidado. A propósito de marcadores, compruebe que se pueden destapar con facilidad. Si no es así, una opción es halar la tapa con la mano izquierda y empujar la tapa hacia afuera con el dedo pulgar.

Cada vez que el autor se presenta en una sala de conferencias tiene muy en cuenta estos detalles. En muchos hoteles he solicitado que se instalen lámparas adicionales, para ganar iluminación. Usted puede hacer lo mismo. Es por eso muy importante que llegue con suficiente anterioridad, con el objeto de acomodar todas las cosas de acuerdo con sus necesidades y las del grupo.

Esté pendiente también de dónde va a colocar sus notas. Siempre debe haber un atril o una mesa auxiliar. Es mejor que no hable con un montón de hojas en la mano. Pero si no hay mesa, hable con los papeles en la mano. Esto es mucho mejor que dejarle a la memoria el esquema, los puntos, los temas de su intervención.

El atril tiene ventajas y desventajas. Una de las ventajas es que “protege” al orador y le disminuye ansiedad. Igualmente, tiene dónde colocar notas, apuntes, tarjetas, ayudas, las cuales, por lo demás, no son vistas por los escuchas. Sin embargo, para una comunicación más íntima, más cercana, el atril es una barrera. Lo ideal es que el atril o la mesa estén al lado y no al frente del expositor. Sin embargo, si usted tiene ansiedad en los segundos iniciales, es recomendable que comience a hablar detrás de una mesa, o desde el atril o cogiendo con ambas manos el espaldar de una silla. Esta protección es ideal. Puede tener la certeza de que, con el paso de los segundos, pasará la ansiedad inicial y usted podrá salir de detrás de su burladero. Al acumular experiencia, al registrar varias conferencias exitosas, dejará de necesitar este tipo de muletas. Haga cualquier cosa que le dé seguridad. Cualquiera, por extraña que parezca. Agarrar el espaldar de una silla, sin duda alguna, otorga una inmensa seguridad. Y no es mal visto.

Hay personas a las que les tiemblan los papeles que van a leer. ¿Alguna recomendación, doctor Sepúlveda?

--La recomendación sería que utilice el atril o una mesa. De esta forma no le estarán saltando los papeles en las manos. Usted deberá mirar y leer los apuntes o el texto, sin cogerlos, por lo menos hasta cuando le pase la ansiedad. Para poder mirar su texto con facilidad, el tamaño de la letra debe ser grande.

El autor insiste en que la seguridad intelectual da seguridad física y psicológica. La persona debe estar muy familiarizada con su mensaje y decirlo, sin concentrarse en ella misma ni en el auditorio, sino en el tema. Estas notas sobre una mesa, pueden estar tras uno o dos libros, si es que usted no quiere que se vean los apuntes, lo cual, reiteramos, no tiene la más mínima importancia. Todo lo contrario: muestran que usted porta un orden. El tener un esquema, un sendero sobre lo que será su exposición, es mucho mejor que el saltar de un tema a otro, con apresuramiento, desorden, haciendo una verdadera colcha de retazos. Las notas son vitales. Las fichas nunca sobran. El orador irá leyendo las partes sustanciales e improvisará para

Así se habla en público – Germán Díaz Sossa

desarrollar esas ideas. Pienso que esa es la mejor y la más fácil manera de hacerlo.

EMILIO ROMUALDO SANTAMARIA IRÍAS

Instructor en temas de mercadeo, ventas, desarrollo personal, manejo del tiempo, productividad, motivación, liderazgo, relaciones humanas y comunicación eficaz en el Instituto Dale Carnegie en Tegucigalpa, Honduras. Nació en México. Es graduado en Ciencias de la Comunicación, en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, campus de Queretaro, en México.

¿En su concepto, ¿cuándo un orador, cuándo un conferencista es bueno, tiene éxito?

--Pienso que un orador es bueno cuando su público lo disfruta, está entretenido y aprende algo interesante.

En su concepto, ¿cuándo un conferencista es un fracaso?

--Pienso que puede fracasar cuando habla de temas que no le interesan al auditorio. Hay que conocer y satisfacer las expectativas de cada auditorio. Hay personas que tocan temas que son muy interesantes para ellos mismos, no para el grupo. Un orador fracasa cuando no logra mantener la atención del público.

En su concepto, ¿qué debe tener un conferencista para que resulte bueno y sea aceptado por los auditórios?

--Creo que un conferencista necesita haberse ganado el derecho de hablar de ese tema, ya sea porque lo ha vivido o porque lo ha estudiado a fondo. Hay que haberse ganado el derecho para hablar de un tema. Eso es importante. Y eso no lo digo yo; lo decía el gran maestro Dale Carnegie. Así mismo, esa persona debe estar emocionada por su tema y reflejar todas las emociones que siente frente al auditorio, ya sea alegría, tristeza, indignación, desconcierto, etc. Es ideal, igualmente, que sienta el ferviente deseo de compartir sus palabras y sus experiencias, sus conocimientos con el auditorio. Quien tenga y aplique estas condiciones, podrá hacer una intervención digna ante un grupo.

¿Hacia donde debe mirar el conferencista mientras le está hablando al auditorio?

--Hay que mirar a la gente. Y hay que hablarle a cada persona. Digamos que ese grupo de personas está conformado por individuos. Debemos mirar a esas personas, una por una y realmente interesarnos por cada uno. Hay que mirar a las personas y conversar con ellas. Es como aquellos cantantes que se dirigen a una

persona, le cantan y luego lo hacen con otra. Pero se le dedican a una persona y le hablan a esa persona. Hay que ver al público como personas, individualmente, y no como una masa. A propósito del contacto visual, desde luego, es importante concentrarse y dedicarle más tiempo a quienes nos aprueban, a quienes nos apoyan. Cuando uno mira a los que lo aprueban, es como si oyera: “Vamos bien, me gusta escucharte”. Eso, desde luego, lo anima a uno y puede continuar adelante con la exposición. Es muy difícil hacer comunicación frente a un grupo sin contacto visual.

Reitero que es preferible mirar a quien aprueba que a quien desaprueba. De todas formas, también es ideal concentrarse en el tema y no en uno mismo ni en el auditorio. También es cierto aquello de que quien parte de una falsa premisa, saca una falsa conclusión. En una oportunidad, en San Pedro Sula, aquí en Honduras, estábamos con uno del curso de relaciones humanas y, en primera fila, había una persona con el ceño muy fruncido. Yo sentía que esa persona me estaba mirando muy mal. Pensé que lo habían obligado a ir al curso y que no se sentía a gusto. Realmente me estaba sacando de concentración esa persona. No sabia qué hacer para llegarle a ese señor que sentía que me miraba con el ceño fruncido. Siempre estaba de la misma manera. Pero más adelante, cuando pasaban nuestras sesiones de entrenamiento, me di cuenta de que no es que estuviera bravo, sino que tenía una cicatriz en medio de las cejas, lo cual hacia que el ceño se le viera fruncido. Incluso, esa persona habló más adelante y dijo que siempre había deseado tomar el curso de relaciones humanas Dale Carnegie. Y dijo que ahora cuando la empresa les había ofrecido el curso, en realidad estaba muy contento. Luego yo pensaba en la manera como me sentía al ver a esa persona, que realmente estaba satisfecha con el curso. Analicen ustedes las sensaciones que puede originar el concentrarse en un gesto que, como queda dicho, era involuntario. Eso realmente me hizo sufrir. En consecuencia, la recomendación es enfocarse en quienes mejor nos miren y concentrarnos en el tema, no en nosotros mismos ni en el auditorio.

Es imperioso concentrarnos en quienes nos animan, nos hacen sentir cómodos, nos ayudan a despegar en los momentos iniciales. Luego debemos manejar el barco.

¿Qué puede hacer un expositor para controlar o disminuir sus nervios en los primeros minutos?

--La persona tiene reacciones físicas que, bien aprovechadas, son de beneficio. Digamos que el corazón palpitando más fuerte, la adrenalina, los nervios agitados, son elementos que nos preparan para el momento que estamos a punto de vivir. Realmente esa agitación dura poco. No sienta esas sensaciones como enemigas, sino como aliadas que le están ayudando. Al pensar que esto es así, se debe ganar tranquilidad. Un día le dije a un participante en uno de mis cursos que los nervios estaban allí para ayudarle, no para perjudicarlo. Desde entonces, según me dijo

luego ese alumno, al pensar que los nervios están para ayudarlo, cada vez que va a hablar en público, y aparecen, él reflexiona así: “Me dijeron que los nervios debo disfrutarlos y no sufrirlos. Qué ricos nervios, qué sabrosos nervios. Los nervios son mis amigos, me están ayudando”. Al reflexionar así, dice el alumno, se tranquiliza y, sin darse cuenta, los nervios lo dejan tranquilo y avanza en su exposición. Eso le funciona. Puede que le funcione a otros también. Hay que captar la atención del auditorio. Otra alternativa para el inicio es narrar una anécdota, que tenga que ver con el tema. Al narrar anécdotas se capta la atención del grupo y las palabras salen con más facilidad. Eso lo hacía Carnegie y es lo mismo que le ha dado gran éxito a Selecciones, la revista más vendida del mundo. La narración de anécdotas funciona, en cualquier lugar o momento de una exposición. A la mayor parte de las personas nos gusta escuchar historias, anécdotas. Hay sacerdotes que cuentan anécdotas y esto atrae la atención de las personas.

¿Qué incluye un curso de ustedes en el Instituto Dale Carnegie sobre oratoria?

--Incluimos bastante práctica. Sabemos que nadie ha aprendido a nadar leyendo un libro; nadie aprende a jugar tenis leyendo sobre este deporte. Hay que practicar. La práctica es esencial, es básica. Si queremos aprender a nadar, debemos tirarnos al agua. Si queremos aprender a hablar en público, debemos perder el temor. Es necesario leer y prepararse pero, luego, lo importante es practicar. Desde la primera sesión, los participantes se paran y hablan, aun cuando se estén muriendo del miedo. Ellos practican y nosotros les ayudamos a que mejoren. Los invitamos a que busquen oportunidades de hablar parados, en la oficina, en el púlpito de la iglesia, en las reuniones de padres de familia en los colegios, etc. Se va formando el hábito de hablar de pie y eso es importante. Con la práctica se va desarrollando la habilidad y cada vez se siente menos temor. En nuestros seminarios una persona habla de pie por lo menos ocho veces. En oportunidades casi que nos vamos de espaldas al ver la manera extraordinaria como la persona mejora de una charla a otra. Eso nos demuestra que es la práctica la que hace al maestro.

Un día tuvimos a una aspirante a reina de belleza que casi no podía decir ni el nombre. Pero luchó y en sus intervenciones siguientes era realmente increíble. Nosotros destacamos las cosas positivas del conferencista y no nos enfocamos en las negativas. Los hacemos sentir cómodos y es ahí donde despegan. Con la práctica, con la acumulación de experiencias positivas, cada vez están mejor.

Nuestra reina desarrolló gran aplomo y confianza en sí misma. Ese día y muchos otros le doy gracias a Dios por haberme puesto en un lugar y en un trabajo con el cual logramos que las personas descubran sus habilidades y las mejoren.

¿Usted cree que muchas veces, además de transladarle a las personas unos conocimientos, es bueno que esas personas se quiten las propias barreras que se han creado?

--Las personas se crean barreras y piensan que no son capaces de hablar bien en público. Hay gente a la que cuesta convencerla de que está haciendo las cosas bien. Los participantes le dicen a las personas que hablan en nuestros cursos qué les gustó y por qué. Esa idea les queda sonando, les queda sonando lo que les dijeron: que habían gustado. Y esas personas piensan que eso que hicieron, que gustó y por lo cual fueron felicitados, también lo pueden hacer en la oficina, en un colegio, en una iglesia. Nosotros no les colocamos habilidades a las personas. Ellas las traen, aquí les ayudamos a que las vean y al verlas las van desarrollando.

¿Ustedes permiten que otras personas del auditorio feliciten a un conferencista? ¿Permiten que digan qué les gustó y por qué razón?

--Sí. Eso es útil. Eso sube la confianza de nuestros participantes en los seminarios. Eso los hace sentirse mejor y más grandes.

Le sirve al expositor y a las personas que felicitan. Es ideal que uno se concentre en ver las cosas buenas que tiene una persona, y no exclusivamente las malas. Al recibir elogios sinceros, la persona se da cuenta de que es valiosa. Esto hace que se ponga contenta y que vaya descubriendo y aumentando sus habilidades.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--Sentirse que es un gran orador y no aceptar sugerencias. La falta de humildad nos impide aceptar sugerencias y ideas que nos dan otros, con las que podemos crecer. Hay personas soberbias que dicen que no les da miedo hablar en público, se paran y hablan horas y horas. Realmente, parece que nos les da miedo hablar en público, pero al público si les da miedo que ellos hablen. Si les falta humildad, no atienden recomendaciones o sugerencias que podrían hacerlos virar en una mejor dirección, al notar o analizar sus fallas. Siempre alguien nos puede dar una buena idea para mejorar.

Hay quienes lo hacen mal y creen que lo hacen bien. Hay quienes hablan al grupo de cosas que al auditorio no les interesan, que no les resultan valiosas. Hay personas que hablan con palabras muy floridas, pero de temas que no le interesan al auditorio.

Sus reflexiones finales...

--Comprenda que la adrenalina, que los nervios son energía pura y surgen para ayudarle. Hay que saber canalizar esto y continuar, pase lo que pase. Es imperioso estar preparados para las conferencias. Sólo hable de lo que sepa, de un tema que domine. Creo que nada sustituye a una buena preparación. Si usted aprovecha el tiempo y se prepara, seguramente las cosas saldrán mejor. Reitero: nada sustituye a una buena preparación. Nunca olvide que todos podemos perder el temor a hablar en público, si estamos decididos a hacerlo. Debe decirse: “Puedo mejorar, quiero mejorar, voy a hacer las cosas bien, me voy a entregar en este entrenamiento para mejorar mi comunicación”. Hay que practicar y hablar con ganas frente a las personas. Todos podemos desarrollar la habilidad de hablar bien en público. Hay que atreverse, tomar un curso y dedicarse a practicar, practicar y practicar. Usted no perderá el miedo a lanzarse del trampolín si no se lanza.

Para mi, el mejor conferenciante es aquel que conoce el tema, que muestra respeto al público habiéndose preparado suficientemente. Nunca se debe menospreciar al auditorio. Hay que sentir respeto por los grupos que nos escuchan. Hay que hablar para servir y no para impresionar, para descrestar, como se dice en algunos países.

Hay personas que hablan con palabras raras que, muchas veces, ni ellos mismos entienden. Hay quienes cometen el error de querer brillar más de la cuenta. Creo que debemos buscar la humildad, no solamente como oradores, sino en todas las ramas de nuestra vida. Uno se gana el cariño de todas las personas a las que sirve. En resumen, piense que usted sí puede, tome un curso, prepárese, hable de lo que sepa y dedíquese a practicar. Las ganancias serán maravillosas.

INICIO

El momento más difícil para el orador es el comienzo: ¿Qué hacer para superar ese miedo de los segundos o minutos iniciales?

Respuesta del psicólogo experto en comunicación y conferencista, Rodrigo Sepúlveda: Si está preparado, si sabe el tema, si lo ha ensayado, si ha practicado, cuando esté frente al auditorio tendrá más confianza. Sin embargo, es posible que tenga algo de ansiedad y eso es bueno. La puede utilizar en su favor. La ansiedad ocurre porque el cuerpo y la mente se están preparando para afrontar la intervención. Insisto en que usted debe observar en un comienzo a las personas que se muestren más interesadas, positivas, a esas que con su lenguaje no verbal dicen: “Estoy con usted”. Siempre hay gentes dispuestas a darle su apoyo y su corazón. Debe dirigirse fundamentalmente a ellas, al iniciar su discurso. Otra posibilidad es comenzar contando una anécdota.

El autor está completamente de acuerdo con esta alternativa. Cuando un expositor inicia su intervención narrando una anécdota, logra de inmediato dos objetivos. Por una parte, atrapa la atención del auditorio, ya que el ser humano está ansioso de que le narren historias. Y, en segundo término, no existe el menor peligro de que a una persona se le olviden las palabras cuando está narrando hechos que le han sucedido. Comenzar narrando dos anécdotas, un par de historias que le hayan ocurrido a usted o a un conocido, o que haya leído en un diario o revista, es una gran alternativa.

Otra manera de comenzar la intervención, si usted está muy ansioso, es formulando una pregunta sencilla al auditorio, pregunta que, obviamente, tiene que ver con el tema a desarrollar. Que hablen primero ellos, quienes no están nerviosos. Y si nadie levanta la mano para responder a su sencilla pregunta, escoga a alguien del auditorio y se la formula directamente, a la cara. Cuando habla el primero, hablan los demás. Repito esto y sé que usted lo sabe: cuando habla el primero, hablan los demás. Puede estar absolutamente seguro de eso. Lo difícil, después, es callarlos. Si personas del grupo hablan, digamos, cinco minutos, dando respuestas a su sencilla pregunta, usted se tranquilizará, ganará seguridad, confianza y, luego, inicia en firme el desarrollo de su charla. Creo que esta es una manera sencillamente fantástica de romper el hielo. Creo que no hay un truco mejor. Que hablen los miembros de su auditorio primero. Ellos están tranquilos. Usted está asustado. Creo que no hay mejor alternativa. Mis alumnos la han probado en millares de oportunidades, con excelentes resultados. Es más: siempre

les digo que, de ahora en adelante, no vuelvan a hablar de primeros. Deben formular una pregunta, en lo cual tardan apenas diez segundos y ganar confianza mientras los otros responden. ¿Usted cree que en apenas diez segundos se le notarán nervios? Esto, en mi opinión, no es posible. Creo que esto se parece a lo que a uno le dicen cuando pregunta si se le nota la pequeña arruga al pantalón. La gente señala con humor: “Caminando rápido no se nota”. o: “De noche los gatos son pardos”. Nadie notará que usted está nervioso si habla apenas diez segundos. Nadie lo notará. Y rompe el hielo. Ensaya esta alternativa. Sus resultados son absolutamente maravillosos. Jamás he visto a un auditorio nervioso. En cambio, he visto a millares de conferenciantes llenos de ansiedad y de temor. Ellos, los miembros del grupo, están tranquilos. Ni siquiera sospechan que tendrán que hablar frente a sus compañeros. Por eso, justamente, están perfectamente tranquilos y siempre salvarán los primeros minutos de su exposición.

Normalmente, las personas sentadas no tienen temor de hablar, mucho menos cuando no saben que tendrán que hacerlo. Y todos los miembros de un auditorio están sentados. Al conocer este truco y al saber que usted nunca más hablará de primero, nunca más entrará en frío a desarrollar su tema, su ansiedad disminuirá. Es el resultado obvio. Pienso que con esto se acabaron muchos de los problemas que afrontan quienes hablan frente a grupos. No hay, reitero, auditorios nerviosos. Hay, en cambio, conferencistas nerviosos. Use este truco para romper el hielo y ganar confianza en los minutos iniciales, que son realmente la parte más difícil de una intervención.

Este truco se puede usar, tanto frente a grupos pequeños, como grandes. Si usted va a hablar, digamos, frente a 200 personas, sencillamente pida un micrófono inalámbrico y dígale a un mesero, a un asistente que le acerque el micrófono a quien levante la mano para hacer algún comentario sobre su pregunta. También, desde el escenario, el atril, la mesa, usted puede señalar directamente a alguien y le formula la pregunta. Cuando a uno le hacen una pregunta directamente, no tiene otra opción distinta a responder. Ese es el truco. Y resulta tan sencillo de aplicar...Formular una pregunta en un auditorio grande es posible. Y frente a un grupo pequeño de, digamos, 20 o 30 personas, es mucho más fácil.

El doctor Sepúlve da está de acuerdo con la posibilidad de comenzar formulando algunas preguntas a los escuchas, permitiéndoles su participación, hasta cuando bajen los niveles de ansiedad, lo cual ocurrirá muy rápidamente en la medida en que el expositor hable de asuntos de su dominio y esté preparado.

El autor insiste en que si se formula una pregunta y las personas del auditorio no responden en razón de sus propios censores internos, se dirija el interrogante directamente a alguien. Y, luego, a otro oyente. Cuando uno o dos opinen, todos querrán hacerlo. Se trata de “presionar” al grupo para que formule sus consideraciones sobre un tema específico o para que dé respuestas a las preguntas

planteadas por el orador. La pregunta debe estar muy bien pensada y debe ser sencilla y subjetiva, de tal forma que cualquiera la pueda responder, de tal forma que cualquiera pueda dar su punto de vista.

El autor comienza todos sus seminarios pidiéndole a las personas que se presenten con su nombre, profesión, actividad que desempeñan y que digan cuáles son sus expectativas sobre el curso *Así se Habla en PÚblico*. Y no lo hace por ansiedad, superada ya hace muchos años, sino para recopilar información sobre quiénes están ahí, qué hacen y qué esperan. En muchos casos el seminario se adecua a las necesidades expresadas por los miembros del auditorio. Este método es válido porque se trata de un seminario taller, en el cual nunca hay más de veinte personas. Esta táctica, formular preguntas sobre las expectativas de su conferencia, también es un recurso para que hablen los del grupo, mientras usted se tranquiliza. Funciona.

Lo que mejor debe estar preparado de una presentación es el inicio. Todo debe estar previsto, calculado, listo. Eso baja la ansiedad. Es lo que hacen personas con amplísima experiencia en oratoria.

Otra posibilidad es preparar un agradecimiento y expresar la satisfacción por el hecho de estar frente a ese grupo. De esta forma, por lo demás, lanzará una gota de miel sobre los escuchas. Ideal que esta introducción, que siempre puede ser la misma, sea o parezca sincera. El orador agradecerá a las personas por el hecho de que le estén brindando algo tan valioso, tan importante, como es su tiempo. Este tipo de tácticas no sólo bajan los niveles de tensión sino que acercan al orador a su auditorio.

Lockwood Thorpe señala que “en los discursos públicos es de primerísima importancia comenzar bien. En el de suyo arduo proceso de pronunciar un discurso, nada es tan arduo como establecer un contacto suave y hábil con el auditorio. Mucho depende de la primera impresión y de las palabras iniciales. A menudo se gana o se pierde un auditorio con las cinco o seis primeras frases”.

Reitero: Usted no dirá frases, sino que hará preguntas, sobre las expectativas del grupo o sobre algo relacionado con el tema a desarrollar. Y, mientras ellos hablan, usted ganará tranquilidad, en cuestión de minutos. Esta es una opción sencillamente MARAVILLOSA. Mis alumnos así lo han comprobado en cientos de oportunidades. Crea que es verdad. Que hablen primero los del grupo, quienes están absolutamente tranquilos. Y, dos o tres minutos después, habla usted, cuando haya roto el hielo y ganado más confianza. Se trata de un truco que podrá utilizar hasta cuando desarrolle el hábito de hablar parado. Luego no será necesario. Hasta cuándo será necesario utilizar el truco, es algo que únicamente usted puede determinar.

Pedro H. Morales reflexiona en los siguientes términos, sobre estos instantes definitivos: “Los momentos iniciales deben estar muy bien preparados. Hay que preparar ese golpe, ese ladrillazo, ese impacto, ese volador de entrada para romper todos los esquemas. Se puede utilizar, por ejemplo, una frase inicial impactante. Si algo debe estar perfectamente preparado es el inicio, lo cual, por lo demás, tiene que disminuir la ansiedad. La seguridad intelectual da seguridad física y psicológica. Esto es una realidad, una verdad de a puño”.

A un periodista, Alfonso Castellanos, le preguntamos: ¿A usted qué tipo de oradores lo entusiasman, lo animan a escucharlos? Y nos respondió: “Me entusiasman los oradores que estructuran su exposición como una sinfonía: fuerte al comienzo, descenso suave hacia el final y un final fortísimo”.

Sobre la ansiedad de los segundos iniciales, el psicólogo Hugo Mastrodoménico nos dijo: “Esa ansiedad demuestra que el orador siente respeto por el auditorio y sirve porque nos da una energía adicional y necesaria. Bien canalizada, la ansiedad es una gran amiga del orador. Hasta cierto punto es buena, porque energiza y pone en situación de alerta al conferencista. Si está muy tranquilo, tanto que ni asume que se encuentra en público, siendo evaluado por los demás, tiende a aparecer muy displicente y los escuchas lo pueden rechazar. Es bueno que maneje cierto punto de ansiedad, pero lo que no debe es dejarse paralizar por ella”.

Usted debe saber exactamente el tema sobre el que va a hablar.

En nuestros seminarios, le pedimos a algunas personas que dibujen a una mujer y a un hombre medio desnudos, con un micrófono en la mano.

Y, luego de observar los dibujos, formulamos esta reflexión: Presentarse ante un auditorio medio preparado, es como presentarse medio empeloto. Si usted no sabe lo que va a decir, si no tiene un plan mental o escrito, si no domina plenamente el tema, puede contar con la certeza de que estará muy, muy inseguro al enfrentar al auditorio. Digámoslo en otros términos: es una irresponsabilidad pararse frente a un grupo, si no se sabe exactamente qué se va a decir, cuáles son los temas para tratar y en qué orden, cómo se va a desarrollar la conferencia y cuál será la conclusión. El orador debería ir un poco más allá: saber no sólo cómo va a concluir, sino cuál es la intención de su comunicación.

Debe tener un esquema escrito sobre su conferencia. Hablar sin tener ese esquema es como construir un edificio sin planos. O una casa en el aire.

George Herbert decía que “hablar sin pensar es disparar sin apuntar”. Y D. Walton señalaba: “Simplificar y organizar son la esencia de pensar”.

Nos podemos remitir a nuestra época de estudiantes: ¿Cuándo nos sentíamos más seguros? Pues cuando dedicábamos tiempo y esfuerzo al estudio de la lección. Si no habíamos estudiado a conciencia, nos sentíamos inseguros. Lo mismo sucede frente a los auditórios.

¿Cómo se ordena una intervención frente a un grupo?, le preguntamos a Enrique Castellanos, colaborador del Instituto Dale Carnegie de Nueva York. Y nos respondió:

--Debe planificar el “titular”. Debe saber cómo va a atraer la atención del auditorio.

--Luego, definir cuáles son los puntos principales que quiere transmitir y escoger la evidencia, la argumentación, la información apropiada para que ese auditorio me crea.

--Finalmente, escoger la frase que quiero que recuerden para elaborar un final impactante.

Podríamos decirlo en términos populares: quien se presenta para hablar sobre un tema que no domina, las paga, le irá mal. Y es que en los recintos hay de todo. Puede haber, por ejemplo, personas que dominen el tema más que el orador. Y vienen preguntas muy agudas. Una persona sólo puede hablar de lo que sepa. Y hacer aportes o preguntas que sean realmente interesantes, importantes.

Frente al grupo, haga cualquier cosa que le dé confianza. Si apretar fuertemente una moneda en la palma de la mano le da confianza, hágalo. O agárrese del atril, una silla, la mesa o el papelógrafo. Si tener el marcador en la mano le da confianza, téngalo. Esto lo hará las primeras veces. Luego, al ganar seguridad, podrá soltar esas muletas.

Otra recomendación fundamental es que haga esfuerzos por dominarse. Realmente, para hablar frente a un grupo no se necesita valor, sino dominio de uno mismo, serenidad. La serenidad se requiere, fundamentalmente, al inicio. Y usted ya la tiene. Recuerde que formulará una sencilla pregunta y aguardará a que los miembros del grupo den sus opiniones. Mientras tanto, se irá tranquilizando de una manera extraordinaria.

Adicionalmente, usted puede fingir valor. Fínjalo, que de tanto hacerlo, se convertirá en realidad. Los maestros recomiendan que muestre valor, aun fingiéndolo, hasta que se convierta en realidad.

Párese frente al auditorio, mírelo con firmeza y hable. Hable con valor. Póngale dinamita a la voz. Finja valor. Fínjalo si no lo tiene. Mire con firmeza. Hable con decisión. Recuerde que los auditorios son conquistados por personas que hablan con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender sus ideas. Con fervientes deseos de que les reciban y les crean su mensaje.

DANIEL SAMPER PIZANO

Uno de los personajes entrevistados para este libro fue el periodista y escritor Daniel Samper Pizano. Es columnista de humor y sus ingeniosas y satíricas notas se publican actualmente en Colombia, España y varios países de América. Entre sus libros más conocidos están: *A mí que me esculquen, Dejémonos de vainas, Esta no es vida, No es porque sea mi hijo, Les Luthiers de la La S. y Nuevas lecciones de histeria de Colombia*. Desde España nos dio sus respuestas, llenas de sencillez, inteligencia y sabiduría:

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

--Creo que un orador es bueno cuando comunica convincentemente su mensaje.

¿Cuándo es un fracaso?

--Cuando no despierta interés, no convence o transmite un mensaje de manera confusa.

¿Cuál ha sido el mejor orador que ha escuchado y por qué lo considera el mejor?

--Hay distintos tipos de oradores. Yo diría que tres: el buen conversador, que expone con claridad y capacidad de convicción ante una junta o una reunión pequeña; el buen expositor, que lo hace ante un auditorio de salón (conferencias, cátedras, seminarios, etc.); y el orador de foro, que se desempeña ante auditorios generalmente masivos y populares. Creo que el mejor y más versátil orador que he escuchado es Luis Carlos Galán, quien fue candidato a la presidencia en Colombia. Galán tenía un formidable talento para convencer y transmitir entusiasmo ante cualquier auditorio: una sala, un salón o una plaza. También debo mencionar, entre los buenos oradores de foro, a Daniel Ortega, expresidente de Nicaragua.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Las principales cualidades, a mi juicio, son el interés del mensaje que transmite y la habilidad de los recursos (expresión, buen decir, humor, claridad, sinceridad, convicción, etc.) para llevarlo al auditorio.

¿Puede mencionar alguna historia interesante en relación con el tema Hable Bien en Público? ¿Alguna experiencia que le haya parecido particular? ¿Cuál fue? ¿Por qué fue especial?

--Recuerdo un primero de mayo en La Habana, cuando hablaron, ante una multitud de más de cien mil personas, Daniel Ortega, el dirigente político nicaragüense, y Fidel Castro. Fidel tiene una capacidad impresionante para hacer calar pedagógicamente su discurso. Y Ortega maneja a las maravillas los recursos retóricos (pausas, cambios de volumen e intensidad, ademanes, sarcasmos...). El mano a mano duró más de cuatro horas, pero no hubo un sólo minuto en que los que presenciábamos el acto nos sintiéramos fatigados. Fue algo medio mágico el estar presente, entre tal multitud y en semejante fecha, escuchando a dos monstruos como esos.

¿Usted cómo se siente cuando debe hablar de pie ante un grupo? Por favor, cuéntenos sus experiencias sobre este aspecto.

--Me encanta hablar de pie, o sentado encima del pupitre. Creo que un expositor que permanezca sentado renuncia a uno de los recursos que transmiten dinamismo a su charla. En clase, incluso, suelo recorrer el salón, si es posible hacerlo. No digo que no sea posible despertar y conservar el interés y hasta el entusiasmo del auditorio desde una posición sedentaria. Pero el orador o expositor que habla de pie parece atraer más a su auditorio. Obviamente, si su mensaje es aburrido o la forma de transmitirlo es apática, podría estar hablando desde un trapecio y se dormirá hasta el público de primera fila.

¿A usted qué tipo de oradores, de conferencistas, lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--Quizás por hemopatía, me gustan los que son capaces de adobar sus exposiciones o intervenciones con humor.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--Hay muchos defectos que pueden arruinar a un orador; algunos de ellos son difíciles de enmendar, como la timidez, que lleva al balbuceo, el tartamudeo, el volumen inaudible. Pero hay otros fácilmente corregibles. Yo diría que en general es fatal leer una conferencia o exposición. No me refiero a un discurso político o un acto académico de cierta formalidad. Pero sí a las participaciones o intervenciones en congresos profesionales, las clases, los seminarios, etc. De todos modos, me parece que leer exige una preparación oratoria especial. He visto que algunos expositores intercalan, en sus conferencias leídas, ciertas pausas de conveniencia para relatar anécdotas de manera improvisada o para explicar alguna

frase o idea que se ha leído. Estas salidas del texto resultan muy útiles para echar lazos a la audiencia: son como salvas de artillería para evitar que la monotonía de la lectura hunda a la audiencia en el marasmo.

Al mismo tiempo, debo reconocer que una buena conferencia muy bien leída (con pausas, ademanes, variación de intensidades, etc.) puede ser excelente. En este terreno, no conozco a nadie mejor que el escritor mexicano Carlos Fuentes. En 1980 tuvo en vilo a un auditorio repleto (más de 600 personas) con la lectura de una exposición sobre literatura mexicana de la Revolución. Yo era uno de los que escuchaba alelado.

¿Desea agregar algo más?

--Por mi experiencia propia, puedo decir que el humor y todo cuanto aligere una exposición (anécdotas, ejemplos, comparaciones, historias, etc.) constituye el aceite que ayuda a mover la máquina de una charla o conferencia. Sin ellos, a menos que el expositor sea excelente (no es mi caso), los engranajes tienden a oxidarse y trabarse. Y no hay que olvidar a Gracián: “Lo bueno, si breve, dos veces bueno”. Y lo malo, si largo, noventa veces malo.

ENRIQUE CASTELLANOS ROJAS

Es reconocido como uno de los mejores instructores de oratoria del mundo. En el año 1989, él y su equipo obtuvieron el premio mundial como la mejor organización de capacitación Dale Carnegie. Es Ingeniero Comercial, Mención Administración de Empresas, Especialidad en Marketing de la Universidad Católica de Chile. Fue asistente del Gerente General del Dale Carnegie Training en Nueva York. Fue gerente general y socio de la empresa Centro de Desarrollo Personal Castella Ltda; y es representante en Chile de Dale Carnegie Training.

Es instructor Dale Carnegie en las siguientes áreas:

--*Relaciones humanas y comunicación eficaz*

--*Relaciones con clientes.*

--*Desarrollo del personal.*

--*Técnicas de presentaciones profesionales.*

--*Técnicas de venta.*

--*Imagen ejecutiva.*

Es formador de instructores Dale Carnegie para Ibero-américa. Desarrolla programas de oratoria en diversos países, por ejemplo México, Guatemala, Perú, Puerto Rico, El Salvador, Ecuador y Chile. Nació en Guatemala, se educó fundamentalmente en Chile y Estados Unidos, y actualmente reside y trabaja en Chile. Es considerado uno de los mejores profesores de oratoria del mundo. Definimos sus aportes como trascendentales para este libro, que busca prestar apoyo y la mejor orientación a quienes hablan frente a grupos.

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

--Un orador es bueno cuando es capaz de proyectar imágenes en las mentes de su auditorio mediante sus palabras y lo hace con la actitud correcta.

¿Cuándo es un fracaso?

--El fracaso se produce cuando la actitud del orador falla, ya sea por inseguridad, falta de empatía o poco entusiasmo con el tema. También se produce cuando se trata de hablar mediante conceptos, en lugar de imágenes.

Hay personas que cuando hablan, no se concentran en su mensaje, sino en ellos mismos y en el auditorio. ¿Qué opiniones tiene sobre esto?

--Pienso que esto ocurre por inseguridad.

¿A dónde debe mirar el orador ?

--Debe mirar a cada persona individualmente. El orador no debe tratar al auditorio como un solo conjunto. Está hablando con personas y debe tomarse el tiempo para establecer contacto visual con la mayor cantidad de individuos. Bastan algunas décimas de segundo, pero se mira a través de los ojos de cada persona, para contactarse con su esencia.

Otras recomendaciones:

a) El orador debe tener mucho interés en que su mensaje llegue al auditorio, por lo cual debe evaluar si sus oyentes se ven interesados o se ven aburridos con el tema.

b) El orador debe buscar con su mirada a personas del auditorio que se vean interesadas para que le sirvan de motivación.

c) Debe preocuparse por visualizar no sólo a las personas frente a él sino incluso a las más lejanas para elevar el interés de todos.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas cuando hablan?

--Uno de los principales defectos es concentrarse en uno mismo más que en las personas que escuchan.

¿Qué es la expresión corporal?

--La expresión corporal es el lenguaje con que nuestro inconsciente se comunica con el auditorio. Refleja cuál es en realidad el sentido de nuestras palabras.

¿Cuál ha sido el mejor orador que usted ha escuchado?

--Un cura que contaba cuentos.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Naturalidad y entusiasmo.

¿Puede mencionar alguna historia interesante en relación con el tema Hable bien en Público? ¿Alguna experiencia que le haya parecido particular? ¿Cuál fue? ¿Por qué fue especial?

--Hace dos años me encontraba en el Hotel Sheraton de México D.F. realizando un entrenamiento a altos ejecutivos de empresas multinacionales, y cuando estábamos hablando de cómo se abría, se inicia una presentación, uno de los participantes contó la siguiente historia: a un gerente de su empresa, extranjero, le tocó dirigirse a un auditorio en México y empezó su presentación con un chiste. Nadie se rio. El gerente, creyendo que no le habían entendido el chiste, volvió a repetirlo y nuevamente nadie se rio. Esto impactó mucho al resto de los asistentes y dejó una gran lección, en el sentido de que las bromas espontáneas pueden ser mucho más eficaces que los chistes planificados con anticipación, a no ser que estemos ciento por ciento seguros de que todo el auditorio se reirá. Cuento esta historia porque muchas personas preguntan si es adecuado empezar la presentación con un chiste. Esta historia responde en gran medida la inquietud. Me imagino que nadie querrá pasar por una situación como la descrita.

¿A usted qué tipo de oradores, de conferencistas, lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--Al que tiene un conocimiento del tema, lo hace sencillo y claro, y habla con entusiasmo contagioso.

¿Cómo se pueden evitar las muletillas?

--Cambiar un hábito no es fácil. Primero hay que hacerlo consciente. Luego evitarlo. Tal vez lo más simple es convertir nuestro mensaje en una conversación. Cuando conversamos con un amigo, normalmente no salen esas muletillas o se controlan bastante.

Hay personas que se aprenden de memoria los discursos. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre el tema?

--En uno de los libros de Dale Carnegie, “Cómo hablar bien en público e influir sobre los hombres de negocios”, cuenta que el señor Winston Churchill, en su primera intervención en el Parlamento inglés, se había aprendido de memoria su discurso y al momento de la intervención se le olvidó la tercera palabra, lo que lo dejó imposibilitado de seguir. No le quedó más remedio que decir muchas gracias y despedirse. Con esto quiero ejemplificar que **nunca** se debe aprender de memoria un discurso.

¿Una persona debe practicar a solas, frente a un espejo?

--Es una buena alternativa, incluso mejor que hacerlo sólo mentalmente, como muchas personas lo hacen. Cuando una persona lo hace mentalmente, es totalmente distinto el proceso de las ideas que pasan por la mente a las palabras que finalmente salen al hablar. Por lo tanto, uno debe practicar en voz alta, simulando una situación lo más parecida a lo que luego será la realidad. Pero la mejor alternativa es hacerlo frente a un amigo, la señora, un colega, etc., que pueda, al mismo tiempo, evaluar el impacto que produce en ellos, el cual será muy similar al que producirá ante el auditorio.

¿Es verdad que los auditórios responden como el orador?

--El auditorio responde como si fuera una persona sin inhibiciones de ningún tipo. Por ejemplo:

--Ante un orador aburrido, se duerme o se distrae.

--Ante un orador entusiasta, se energiza.

--Ante un soberbio, se rebela.

--Ante un orador simpático, se deja llevar.

--Ante un orador inseguro se incomoda.

¿Qué puede decir sobre la utilización del tablero, papelógrafo y las ayudas audiovisuales?

--Permiten usar imágenes, que son las verdaderas palabras que procesa la mente.

--Grafican nuestro mensaje, lo cual es positivo.

--Clarifican las ideas.

--Amenizan y dan variación al tema.

El momento más difícil para el orador es el comienzo: ¿Qué hacer para superar ese miedo de los segundos o minutos iniciales?

--Imagine que el auditorio es un grupo de amigos sentados en la sala de su casa.

¿Cómo se cierra profesionalmente una intervención? Hay quienes dicen que puede ser con una cita bíblica o con un frase contundente de un autor reconocido.

--Es ideal cerrar con una “frase para el bronce”.

Como se dice en muchos países, con una frase lapidaria. El entrevistado se refiere a una frase contundente, impactante. Esta es, definitivamente, una extraordinaria manera de concluir profesionalmente una intervención frente al grupo.

¿Dónde se debe inspirar el orador? ¿En los libros? ¿O debe sacar y mencionar experiencias de su propia vida?

--En Dale Carnegie creemos que la mejor fuente de inspiración está en nuestras propias experiencias, más que en utilizar cuentos de libros. Cuando revive la experiencia personal se facilita la comunicación, ya que uno no debe buscar las palabras sino que, sencillamente, describe con el máximo de detalles posibles la situación que fue experimentada por nosotros. Esto es como ofrecer pan fresco versus pan añejo. Una narración, además de darle seguridad al orador, humaniza nuestra intervención y capta más la atención del auditorio.

Hay oradores que son postizos, sobreactuados. Y creo que fracasan. ¿Cómo debe ser, cómo debe actuar un orador frente a su auditorio?

--Debe actuar sin máscaras.

¿Es verdad que el orador sólo debe hablar de lo que sepa o de lo que ha investigado intensamente, profundamente?

--Sin lugar a dudas, este es el secreto del éxito.

¿Cómo se ordena una intervención frente a un grupo? ¿Qué hacer? ¿Cómo ordenamos lo que vamos a decir?

--Lo primero que debe hacer es planificar el “titular”, debe saber cómo va a atraer la atención del auditorio.

--Luego definir cuáles son los puntos principales que quiere transmitir y escoger la evidencia, la argumentación, la información apropiada para que ese auditorio me crea.

--Finalmente, escoger la frase que quiero que recuerden para elaborar un final impactante.

¿El orador debe explicar los términos técnicos que utilice?

--El orador no debe usar términos técnicos.

Por favor formule todas las recomendaciones que pueda para quienes desean realizar con éxito sus exposiciones.

--El orador debe aprender a convertirse en cineasta, para proyectar películas en las pantallas de las mentes de su auditorio. Pero debe ser un cineasta con el cual el auditorio se identifique, para que “prendan la tele” y por lo tanto, debe tener la actitud de igualdad, honestidad y cariño que exigimos a nuestros amigos.

CONFIANZA

En los seminarios y en este libro no me cansaré de repetirlo: Es importante practicar, practicar y practicar. No diga sentado lo que puede decir parado. Esto puede hacerlo en sus reuniones de trabajo, universidad, colegio, juntas directivas, etcétera. Usted verá, se lo garantizo, cómo en la medida en que practica y practica, cada vez se siente y luce más confiado y natural. Prométame, por algo que usted quiera mucho, que no volverá a decir sentado lo que pueda decir parado. Con cada práctica, ganará confianza y perderá miedo. Una vez que pierda el miedo, una vez que registre experiencias satisfactorias, triunfales, se pondrá muy por encima de aquellas personas llenas de censores internos, temerosas, esas personas que no se lanzan al agua por temor al ridículo, al qué dirán. Y tendrá don de mando, de dirección. Usted puede y debe practicar. Hágalo incluso a solas, frente al espejo. Sin embargo, no esté exclusivamente pendiente de sus movimientos. También debe vigilar el mensaje. Y dígalo con pasión.

Nunca se menosprecie ante nadie, mucho menos ante los miembros de su auditorio. Nunca se desautorice ni desautorice su tema al comienzo de su intervención. Eso, infortunadamente, es algo que hacen casi siempre los conferencistas inexpertos. Inician diciendo que no son una autoridad, que conocen apenas un poco del tema, que no tuvieron tiempo de prepararse, etcétera. Esto es completamente absurdo. Usted no puede desautorizarse y pretender luego que lo escuchen. Tal vez la peor desautorización se la oí a una persona en uno de mis seminarios internacionales. Comenzó diciendo. “El tema que yo voy a desarrollar a continuación es un tema con el cual o sin el cual, ustedes quedarán tal cual”.

Prepárese bien y verá cómo el miedo, el temor, serán arrinconados. Hay un proverbio árabe que dice que “la ansiedad es un viento que apaga la lámpara de la mente”. La preparación y el hecho de que usted hable de los temas que domine, harán que esta ansiedad desaparezca. La destrucción de sí mismo es el efecto de la cobardía en su grado más extremo. La experiencia le dará confianza. Pero para acumular experiencias, experiencias positivas, es imprescindible lanzarse al agua. Usted podrá quitarse de encima el temor a los grupos, si está dispuesto a hacerlo.

Prepare el discurso antes de pronunciarlo. Por favor no deje nada para la inspiración de último momento. Usted debe tener algo preciso y perentorio que decir. Algo que lo haya impresionado, algo que merezca la pena ser contado. Puede hablar con el ánimo de dejar una enseñanza, de prestar un servicio. He oído de todo, pero lo que más me apasiona es escuchar a quienes tienen un mensaje que apasionadamente desean entregar. Hable para trasladar conocimientos, no para

lucirse. Hay otra plaga que he detectado en mis seminarios y es la manera como las personas subestiman sus temas. Creen que lo que saben no es importante, que no le va a interesar al auditorio. Esto es absurdo y autodestructivo. La experiencia me enseña que las personas tienden a desvalorizar temas que, al final, resultan supremamente importantes para el grupo. Todo el mundo es más hábil que usted en alguna cosa. Y nosotros tenemos habilidades y conocimientos, por ejemplo sobre nuestro estudio o trabajo, que otros no tienen. En consecuencia, al hablar frente a los grupos, enseñe cosas o cuente sus experiencias, que pueden ser muy ilustrativas.

He escuchado en los seminarios a mujeres y hombres a los que prácticamente se les refleja en su rostro la preocupación porque sus mensajes, sus recomendaciones, sus enseñanzas, sean recibidos. Fervientemente desean entregar su mensaje y sus enseñanzas. Es como si nuestro bienestar dependiera de su comunicación. Y muchísimas veces esto es realidad. Hay que tener la pasión y el altruismo del que realiza gestiones para salvar vidas. Un abogado nos habló con gran pasión sobre qué es la tutela y cómo se debe presentar.

--¿Fui claro? --me preguntó al final de su intervención de diez minutos.

--Sí --le respondí.

--Gracias a Dios --puntualizó. Y me dijo que, honestamente, pensaba que la tutela era un gran recurso jurídico y que había estado preocupado durante la noche porque quería dejar perfectamente clara la información, el mensaje, en nuestras mentes. A mí me pasa lo mismo con el seminario. Permanentemente pienso en la mejor manera en que mi mensaje pueda penetrar en la mente de los receptores. La manera más clara, contundente. Esto es algo que me preocupa. Siempre ilustro con ejemplos, en razón de que deseo que mis enseñanzas se fijen en la mente de quienes las reciben. Tal vez por eso en el seminario cada vez hay más dinámicas y menos palabras, por lo menos de mi parte. Sé que el ser humano retiene poco de lo que oye. Retiene más lo que ve y lo que vive.

En una oportunidad, durante mi seminario taller, una médica de nombre Milena, hizo una vehemente, fervorosa, dinámica exposición sobre la poliomielitis. En el curso, de veinte personas, había trece madres. Insistió con vigor, con fuego, en la necesidad de vacunar a los niños contra esta terrible amenaza. Su mensaje, por fortuna, quedó claro. Hice una encuesta y detecté que algunas de las madres no habían vacunado a sus pequeños hijos. No tenían conciencia de este peligro. O lo desestimaban, lo subvaloraban. Tengo la certeza absoluta de que muchas acudieron muy pronto con sus pequeños para inmunizarlos. Gracias a Dios, es posible que a algunos de estos niños no les pase justamente lo que le ocurrió al hijo de Milena, afectado por la poliomielitis. Ella tenía, con toda razón, un

mensaje que pugnaba por salir, un mensaje que era imperioso dejar conocer a sus compañeros del curso. Siempre se lo agradeceremos todos.

En otra oportunidad escuché, no en mi seminario sino en una Fundación, varias charlas sobre el Sida. Recuerdo especialmente la pasión con la que habló un expiloto de la Fuerza Aérea, contagiado por el mortal virus. Es como si hubiera querido inyectarnos su mensaje, su triste experiencia, sus recomendaciones, su prevención. Deseaba que hiciéramos conciencia sobre este peligro que acecha en todas las esquinas. Fue una intervención apasionada que apasionó a quienes la escuchamos.

Hable de lo que sepa, de lo que lo apasione. Prepárese. Día y noche. Reflexione sobre su tema. Un discurso bien preparado está casi pronunciado. Cuando una persona habla de lo que sabe, no tiene problemas. Un error craso es dejarlo todo para la inspiración de último momento. Esta inspiración, las más de las veces, no llega. En su reemplazo arriba el fracaso. El miedo lo vencen mejor quienes hablan de lo que saben y se han preparado. Esas personas que conocen lo que van a decir. La preparación destruye el miedo. Recuerde lo que sentía minutos antes de un examen oral o una previa en el colegio. Recuerde lo que vivía cuando no estaba preparado y cuando sí lo estaba. Los estados de ánimo, la tranquilidad, eran diferentes en los dos casos. Usted y yo lo sabemos. Así era. Casi en cualquier tarea o actividad, tienen más confianza quienes mejor se han preparado.

Muchos oradores fracasan en sus intervenciones porque no las han trabajado suficientemente. O porque hablan de un tema que no dominan. Nunca olvidaré el caso de una alumna de una corporación de ahorros, quien pronunció un discurso insípido, débil, tibio, brumoso, sobre el suicidio de los niños. Ella aceptó que había sido un fracaso.

--Todos mis compañeros estaban hablando de sus actividades en la empresa. Quise variar el tema y por eso hablé sobre el suicidio de los niños --me explicó.

--¿Y hace cuánto investiga sobre este tópico?, --le pregunté.

--Realmente--dijo--hablé porque ayer leí un interesante artículo sobre el particular.

Uno no debe hablar de lo que no sepa. Tampoco es recomendable que intente manejar un helicóptero o una grúa mecánica sin haber recibido la instrucción necesaria. Es posible que, si hace lo contrario, origine un accidente.

En otra oportunidad escuché dos intervenciones sobre alcoholismo y drogadicción. Una fue un fracaso y la otra todo un éxito. Quien tuvo serias

deficiencias fue una administradora de empresas, cuyo cuñado tenía problemas de alcoholismo y drogadicción. Había leído algunos textos sobre el particular y quiso explicarle a sus compañeros de clase qué eran el alcoholismo y la drogadicción. Se le notaba insegura, desorientada, dudosa. Se le notaban, para decirlo en otras palabras, los dos o tres pequeños textos que había consultado sobre tan complejo tópico. Dijo que el alcoholismo y la drogadicción eran dos vicios muy graves, cuando realmente no son vicios sino enfermedades. Se trata de la enfermedad de la adicción. La Organización Mundial de la Salud dice que el alcoholismo es una enfermedad. Los Alcohólicos Anónimos, luego de evaluar millones de experiencias, señalan que el enfermo, en primer término, siente un gran deseo por consumir alcohol y luego se despierta en su organismo una alergia incontrolable que lo hace consumir más y más, hasta cuando termina borracho. Y él no es culpable de que esto ocurra. Su organismo es diferente al de los bebedores normales. Es por eso que un adicto necesita ayuda, si desea superar esta situación. El alcohol es mucho más fuerte que su voluntad.

Para hablar frente a un grupo, el orador debe tener completamente digerido el tema. Y esto ocurre cuando trabaja sobre él. Debe haberlo asimilado. Usted no puede trasladar un conocimiento, por lo menos en forma adecuada y efectiva, si antes no lo ha asimilado perfectamente. Por eso, seguramente, un periodista especializado en política tendrá dificultades cuando trate de explicar resoluciones importantes de las autoridades monetarias de su país. Ese no es su tema.

“El éxito en dirigirse a un auditorio depende, en primer lugar, de tener algo que decir, tener un mensaje --dice Herbert V. Prochnow. Y añade: --Hablamos con el propósito de transmitir ideas. A menos que tengamos ideas valiosas para presentar a los oyentes, no podemos esperar retener la atención y apoyo, porque no tenemos derecho a quitarles su tiempo. No hay excusa para hacer un discurso público a menos que se hayan preparado a conciencia ideas valiosas para presentar al auditorio”.

El profesor Pedro H. Morales opina que los oradores deben hablar de lo que les ha enseñado la vida. “Nunca nadie debe improvisar sobre lo que no sabe. Eso daría mala impresión y, sobre todo, una gran inseguridad”.

Usted puede hacer cosas maravillosas con las palabras. Puede distraer, informar, persuadir, convencer. Puede y debe trasladar su conocimiento, infundir ánimo y esperanza. Esquilo dijo que “las palabras son médicos del ánimo enfermo”.

El tema sobre el que usted va a hablar, debe apasionarlo. Uno no puede impresionar a nadie con un discurso sobre un tema que no lo apasiona. Investigue, lea, reflexione, pregunte, hable mucho tiempo sobre su tópico. Saque sus ideas

propias, experiencias, reflexiones. Ponga de usted en sus intervenciones. Narre sus experiencias, lo que cree sobre el particular, otorgue sus puntos de vista. Háblenos de sus experiencias, opiniones y creencias.

Su tema debe crecer en su mente. Crecer y crecer. Y esto ocurre cuando lo digiere. No podrá jamás explicar algo que no ha entendido plenamente. Si lo hace, esa explicación resultará coja. En una oportunidad, Gabriel García Márquez, premio Nobel de literatura, dio una información que es tan lógica como importante: cuando está escribiendo un libro, sólo lee sobre ese tema. Lo mismo hizo el autor de este texto durante el tiempo en que se dedicó a la investigación para producir este libro.

Medite sobre el tópico que va a exponer. Saque menos cosas de los libros, de los folletos, de las estadísticas, de los estudios, y más de sus propias experiencias, de sus necesidades y las de su comunidad.

Recuerde asuntos sobre su tema y expóngalos. Y durante la disertación, narre historias que tengan que ver con lo que está hablando. Cada vez que diga: “A propósito del tema, cómo les parece que en una oportunidad yo...”, puede tener la certeza absoluta de que, instantáneamente, crecerá la atención del auditorio. El ser humano está ansioso de que le narren experiencias. Quiere que lo ilustren con hechos reales, verídicos, sobre el tema objeto de la disertación. Ordene las cosas que va a decir, a contar, pero tenga bien clara la meta a donde desea llegar. Tenga bien clara cuál es la intención de su comunicación. Qué es lo que desea que piense o haga el grupo cuando concluya. Anote sus pensamientos, sus reflexiones sobre el discurso o conferencia que desarrollará. Mencione su manera de pensar, sus convicciones. Sume experiencia y reflexión. Hable con pasión y su discurso será un éxito.

Semanas o días antes de su presentación, anote cada una de sus reflexiones, en pedacitos de papel y luego, cuando se acerque el día, escriba como si fuera a leer la disertación. Usted no la va a leer pero, al escribir, cada vez se familiarizará más y más con las ideas por desarrollar. Deles vueltas en su cabeza a los puntos fundamentales, hasta cuando se le fijen. Finalmente, trabaje con notas o, simplemente, con palabras guía, con su esquema, su plano, y realice la exposición.

Usted sí puede y debe vencer el temor al auditorio. Ward anotó: “El pesimista se queja del viento; el optimista espera que cambie; el realista ajusta las velas”.

Hay que entrar en acción. Sin prisa pero sin pausa.

En los seminarios digo a los alumnos que deben tener perfectamente claros los puntos para desarrollar. Más o menos así:

Si una persona va a hablar de alcoholismo y drogadicción, puede tener sobre la mesa auxiliar su guía, su plano, su esquema, con palabras como éstas:

- Enfermedad.
- Cuáles son los síntomas.
- Enfermedad progresiva, irreversible y mortal.
- Consecuencias para la familia.
- Qué hacer para conseguir la recuperación.
- Cruel destino le espera al no recuperado.
- El Programa de Alcohólicos Anónimos.
- La ansiedad desaparece casi totalmente.
- Invitación a reflexionar y cuidarse.

Una persona ya familiarizada con este tema, puede hacer su guía con menos palabras. O con dibujos. Con un elemento que le sirva de orientación. Por ejemplo:

- Enfermedad
- Síntomas.
- Progresiva, irreversible, mortal.
- Consecuencias familia.
- Posibilidades recuperación.
- Destino muerte.
- Alcohólicos Anónimos.
- Ansiedad.
- Piense. Cuídese.

Quien escriba guías de este tipo, no tendrá problemas. Sabe lo que va a decir.

Coloque sus temas de acuerdo con la importancia, de mayor a menor. Esto con el objeto de que si se le acaba el tiempo y ha tocado, digamos, cuatro de ocho aspectos, ya habrá dicho lo más importante.

Una persona que va a hablar, por ejemplo, de inseminación artificial, podría tener una guía como ésta:

--¿Qué es inseminación artificial?

--¿Para qué sirve?

--¿Cómo se practica?

--Beneficios económicos que reporta.

--Peligros que se pueden presentar.

--¿Qué se está haciendo en el país sobre el particular?

--Resumen final .

O Puede hacer su guía con menos palabras:

--Inseminación artificial.

--¿Qué es?

--¿Para qué sirve?

--¿Cómo hacerla?

--Beneficios.

--Peligros.

--Colombia.

--Resumen.

Durante la preparación, piense y cree sobre el tema. Luego defina cuáles tópicos incluirá. Haga su guía y listo.

Hay que prepararse. “La única parte donde éxito está primero que planeación y trabajo es en el diccionario. El éxito es el resultante de la planeación y del

trabajo”, dice Ignacio Orrego Rojo. Y añade: “El orador debe saber varias cosas: qué voy a comunicar, a quién voy a comunicar, para qué voy a comunicar, por qué voy a comunicar, qué espero obtener después de haber comunicado, es decir, cuál es la reacción, el compromiso o la acción que espero. Muchos oradores fracasan cuando no conocen el tema, cuando no lo dominan, cuando improvisan y además desconocen el nivel, las expectativas y necesidades de sus oyentes. Y también se pueden ir a pique cuando les falta motivación. Y esa motivación la produce el compromiso. Porque el compromiso es primero para con uno. Definitivamente, cuando uno no está convencido, no puede convencer”.

Cuando le preguntamos al excandidato a la presidencia de Colombia, Horacio Serpa Uribe, por las principales cualidades que debe tener un orador para impactar, respondió: “Tener dominio absoluto del tema que expone, de sus movimientos y ademanes; manejar los silencios y modulaciones de la voz; ser reflexivo sin ser inflexivo; poseer buen humor--un buen chiste es mejor que mil palabras--, manejar con criterio el tiempo: ni muy largo ni muy corto; y tener sentido común y de la oportunidad”.

A los alumnos les digo que, en cambio de maldecir en una congestión de tránsito, pongan su cerebro a crear sobre el tema que será objeto del discurso. Piense mucho tiempo en su disertación y verá como surgen y surgen nuevas ideas. El discurso crecerá. Un día escuché algo que muchas veces resulta cierto: el apetito se abre comiendo. Y digo que el discurso crece, se fortalece, pensando y pensando sobre el tema. En la medida en que trabaje sobre lo que dirá, su intervención irá tomando forma. Lo que usted tiene que decir sobre su tema, en gran parte, está dentro de su mente. J. Krishnamurti dijo: “El mundo entero está dentro de tí mismo, y si sabes buscar y aprender, ahí tienes la puerta y la llave está en tus manos”.

Y P. Dubois señaló: “Si queremos cambiar los sentimientos, ante todo será preciso modificar la idea que los produce”. Si cree que no puede hablar parado ante un grupo, lo primero que tiene que comenzar a pensar es que sí puede. Y podrá. Haga algo al respecto. Investigue, estudie, avance. No se paralice.

Muchos profesionales en los seminarios, hablan de su actividad, nos enseñan cosas que manejan a diario. Digamos que en esos casos ellos no eligen el tema, sino el tema los elige a ellos. Por eso, uno tras otro, tienen éxito.

No pretendamos tocar muchos temas en poco tiempo. ¿Qué sentido tiene desarrollar quince ideas en quince minutos? ¿No será mejor desarrollar cinco ideas bien que quince mal?

He visto personas que fracasan por tratar de decir muchas cosas en muy pocos minutos. Hablan apresuradamente, no redondean las ideas, narran con desparpajo. En sus caras se ve el sufrimiento porque no quieren dejar nada por fuera. Y fracasan. Es mejor, repito, decir cinco cosas bien que veinte mal. Siempre usted quedará con la sensación de que le faltaron cosas por decir. Pero tranquilo. Lo realmente importante es que haya dicho lo principal, lo vital.

Prepárese. Ése es uno de los secretos fundamentales.

Durante la preparación del discurso, tenga conversaciones sobre el tema. Sus amigos, sus compañeros de estudio o de trabajo, sin saberlo, pueden hacerle aportes interesantes.

Mauricio Piñol

Instructor en el tema de Presentaciones de Alto Impacto del Instituto Dale Carnegie en Guatemala

¿En su concepto cuando un conferencista es bueno?

--Cuando tiene un buen impacto en el auditorio, cuando tiene bien definido qué es lo que quiere proyectar y cuando el mensaje es captado por el auditorio. En otras palabras, cuando el auditorio responde y reacciona de acuerdo a lo que el conferencista quiere proyectar.

¿Y como se logra esto?

--Un conferencista debe tener claro cuál es el objetivo de su comunicación, qué quiere decir, o qué quiere proyectar? Es imperioso tener el más amplio conocimiento del auditorio. Hay conferencistas que hablan sin tener en cuenta el nivel o la clase de auditorio que los escucha. Al tener en cuenta lo que he mencionado antes, tengo la certeza de que habrá buenos resultados. Un buen conferencista debe utilizar analogías, comparaciones, ejemplos, lo cual facilita la transmisión de sus ideas. Maravilloso también que utilice anécdotas, que no solo distraen sino que dejan una enseñanza.

¿Cómo hace el conferencista para conocer al auditorio que tiene en frente?

--Muy buena pregunta. Puede preguntar sobre qué personas estarán en el auditorio. Hacer algo así como un estudio de su mercado. Debe hacer sondeos. Sería recomendable entrevistarse con algunos de los participantes antes de la conferencia, para conocer sobre sus expectativas y necesidades.

¿Una opción sería, si se trata de un grupo de veinte personas, por ejemplo, hacer un sondeo antes de iniciar, preguntándole a los participantes qué expectativa tienen de la conferencia que van a vivir? ¿Y con base en esas expectativas, incluso, inclinar la conferencia en esa dirección?

--Así es. Esa es muy buena recomendación. Hay conferencias técnicas, donde se valora mucho el conocimiento del conferencista, y hay conferencias humanistas, donde es importante explorar las expectativas del grupo. Si voy a hablar de liderazgo, quisiera conocer qué tipo de liderazgo tienen esas personas o desearían tener. De todas maneras, este tipo de exploraciones previas son útiles. En este tipo de conferencias, por ejemplo sobre liderazgo, hablamos antes con cinco o seis personas.

Uno puede preguntarles qué experiencias han tenido en torno al tema a tratar. Se les pregunta qué tipo de liderazgo quieren manejar. Creo que uno se debe preocupar y preparar en torno a la conferencia y también en torno al auditorio.

Hay personas que cuando hablan frente a un auditorio no se concentran en el mensaje que están diciendo, sino que se concentran en ellos mismos o en el auditorio. ¿Qué reflexiones tiene sobre este tema?

--Lo ideal es concentrarse en el tema. Hay que tener una línea, un esquema de lo que será la conferencia y desarrollarla de manera ordenada. El mensaje debe ser dado y no debe haber distracciones por parte del conferencista, pase lo que pase.

¿A dónde debe mirar un conferencista mientras habla?

--Hay que mirar a las personas y hay que mirarlas con ganas. Hay que mirar a los ojos. Para mí la mirada es clave, fundamental. La gente, al ser observada, siente que la están teniendo en cuenta. Uno comunica con las palabras, los gestos, las miradas, los movimientos. La comunicación no se hace exclusivamente con las palabras.

Una persona que habla frente a un grupo necesita actitud y habilidad. Se puede trabajar la seguridad en ese tipo de personas que sienten que no pueden mirar a los ojos de quienes los escuchan. Uno puede trabajar la seguridad de una persona generando hábitos positivos, así como existen hábitos negativos. Ideal que las personas trabajen en desarrollar su seguridad. Existen profesionales y procedimientos que permiten lograr esto. Pienso que todos podemos llegar a ser buenos oradores y hay que intentarlo y trabajar en el tema. Una persona con el problema de no poder mirar a los miembros del auditorio, por inseguridad, por ejemplo, debe buscar asesoría y ayuda. Al mejorar su seguridad y su actitud, mejorará su comunicación y logrará la imagen que realmente desea proyectar.

Una persona puede aumentar su autoestima, por ejemplo, al ponerse metas y lograrlas. Y al mejorar su autoestima, mejora su seguridad. Y eso se puede lograr. Siempre hay que buscar capacitación, conocimiento. La capacitación es importante y no debe dejar de existir. Capacitarse es necesario, como comer, o vestirse. Uno debe conseguir logros, en distintas áreas de la vida y eso debe subir la autoestima y la seguridad. En distintas áreas, decía, como, por ejemplo, en el área profesional, familiar, social, espiritual, económica, etc. Si logra equilibrio, ganará mucho en autoestima y seguridad. La persona debe buscar ser líder y debe prepararse para ser comunicador. Eso es muy valioso. Pienso que una persona que no tenga habilidad para comunicar, no puede gerenciar. Uno puede aprender a suprimir las preocupaciones, puede mejorar su relación con las demás personas, puede conseguir que los equipos de trabajo le cooperen. Si la persona hace

conciencia de que tiene deficiencias y busca la asesoría correspondiente, sin lugar a dudas que mejorará como persona y mejorará como comunicador.

¿Cuáles son los principales defectos que usted encuentra en las personas que hablan frente a los auditorios?

--Muchos no manejan bien su imagen, su cuerpo, su voz, sus manos. Hay la tendencia a ocultar las manos, lo cual no es conveniente. De todas maneras, cuando las personas hablan con entusiasmo, su expresión corporal es adecuada. Es ideal ser natural y reflejar seguridad frente a los grupos. No hay que hablar muy rápido y hay que ser concretos. En Guatemala hay mucha gente que habla demasiado rápido y no concreta. Hay que aprender a decir “sí” o “no”. El manejo de la expresión corporal es importante y eso se logra mediante la capacitación con profesionales idóneos. Veo que los asistentes a nuestros cursos Dale Carnegie, en dos o tres días, cambian de una manera impresionante.

¿Cuales son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar y convencer a un auditorio?

--Carisma, el cual se puede desarrollar. Es necesario que el auditorio lo perciba como un amigo; es necesario que no choque, que no caiga mal, como se dice en algunos países. Otro elemento importante es que muestre evidencias de lo que está diciendo; que compruebe que sus afirmaciones son ciertas. Hay que inspirar credibilidad. Hay que conocer de lo que se está hablando y mostrar evidencias que confirmen sus afirmaciones. Esto es bien importante.

Mediante evidencias, se mantiene cautivo al auditorio. Diría, por otra parte, que una conferencia no se debe alargar más de lo necesario. Muchas veces es importante ser concretos.

¿Qué tipo de oradores, de conferencistas lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--A mi personalmente me gustan los conferencistas que me hablan de temas de actualidad, enfocados hacia los negocios. Me gustan los conferencistas que dejan enseñanzas, los que manejan con solidez sus temas y los que muestran caminos a quienes asisten a sus seminarios o talleres.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un conferencista?

--Creerse que es muy bueno, cuando ni siquiera lo es. Hay conferencistas endiosados, especialmente por los aplausos que reciben. No me gustan los

conferencistas que se sienten muy superiores a los demás. Estos son defectos muy graves.

Considero defectos la prepotencia, la soberbia o la sobrdez, como dicen en algunos países. Es imperioso mostrar que lo que se pretende es ayudar a los demás, mediante esa transmisión del conocimiento. Creo que se debe tener cierto idealismo y hay que estar más dispuestos a dar que a recibir. Hay quienes, al término de una conferencia, preguntan. “¿Cómo estuve yo?”, en lugar de preguntar: “¿Qué reacciones tuvo el auditorio?”.

¿Qué debe hacer una persona para ganar confianza, seguridad?

--Se tiene que preparar todo el tiempo y jamás debe asistir a una conferencia con deficiencias en su información, en su contenido, en su estructura. No es bueno improvisar, ni memorizar. Otro elemento importante para ganar confianza es practicar y practicar. Si una persona toma un seminario, lee un libro y no practica, pierde la habilidad. Es ideal practicar, practicar y practicar, en la seguridad de que cada vez estará mejor.

Algunas personas mejoran cuando practican, por ejemplo, frente a un espejo. Pero creo que es mejor alternativa practicar frente a las personas, por ejemplo, su propia familia o sus amigos. Si los hijos, los familiares o los amigos captan las ideas fundamentales, lo más seguro es que el auditorio que tendrá más adelante captará mucho más, en razón de que tendrán mayor nivel de conocimiento sobre el tema a exponer.

¿Usted piensa que los auditórios responden como el orador? Es decir que, por ejemplo, ante un conferencista con poco entusiasmo, no se entusiasman...

--Estoy totalmente de acuerdo con eso. Hay conferencistas que tienen cosas muy importantes para decir, pero las dicen sin ánimo, sin entusiasmo, sin brío y, en consecuencia, pierden al auditorio. Hay conferencistas que duermen a los auditórios. Hay que hablar con ganas, con entusiasmo, con brío, no incurrir en la monotonía, cambiar el volumen de la voz, hablar con pasión. En la mayoría de los casos, los auditórios responden de acuerdo con el nivel en que se maneja la comunicación.

Otro problema que se presenta con muchos conferencistas son las muletillas, la repetición permanente de una palabra. ¿Qué hacer para superar estas muletillas, para controlarlas, para eliminarlas?

--Lo importante es que la persona sepa que tiene la muletilla, porque una muletilla es inconsciente. Al detectarla, la puede eliminar conscientemente. Incluso, una

persona del auditorio podría indicarle cuando está incurriendo en la muletilla. Normalmente estas muletillas se descubren y se eliminan en los talleres y seminarios. Por eso es tan importante la capacitación. Luego, en la medida en que se practica, las muletillas van desapareciendo. De todas maneras se trata de algo que se puede corregir, de una manera relativamente fácil, una vez que las muletillas han sido detectadas.

El momento más difícil para un conferencista es el comienzo. ¿Qué tácticas conoce usted para disminuir la ansiedad de los segundos iniciales?

--Lo ideal es practicar y estar preparados. Con el paso del tiempo, en la medida en que haga más exposiciones, cada vez tendrá menos ansiedad. Con el paso del tiempo, los comienzos cada vez son menos difíciles. Entre mejor preparado esté sobre el tema que va a desarrollar, menos ansiedad tendrá. A una persona que no esté suficientemente preparada sobre un tema, el comienzo le va a costar mucho. En la medida en que la persona se prepare y pratique, sentirá menos ansiedad en sus exposiciones del futuro. Eso es una realidad que todos hemos comprobado. Recomiendo, por otra parte, comenzar con energía y darse siempre “arengas de ánimo”, con frases como: “Sé que puedo”; “Estoy preparado”; “Esto va a salir bien”; “Este auditorio merece lo mejor de mí”, etc.

Es imperioso creer en lo que se va a decir, estar convencido. Hay que comenzar con positivismo. Eso es lo ideal. La experiencia me enseña que, en la medida en que se tienen experiencias como expositor, la persona cada vez estará más segura, desde luego cuando habla de temas que domine.

Hay que conocer el tema, hay que saber qué es lo que se va a decir y con qué intención y hay que creer en lo que uno dice. Otra cosa supremamente importante es tener en mente ayudar a las personas que nos van a escuchar. La comunicación se hizo para prestar servicio. Infortunadamente hay conferencistas que hablan es para lucirse y no para ayudar a que los demás sean mejores, a través de la información y el conocimiento que poseen. La palabra clave para mí es ayuda. Si señor. Y esto es percibido por la gente. Ellos saben que lo que uno pretende es ayudarlos a que sean mejores.

¿Usted diría que cuando el conferencista habla para prestar servicio, y esto es detectado por las personas, estarán más dispuestas a acogerlo, a ayudarle, a perdonarle errores, etc.?

--Totalmente cierto. Se fijan más en el contenido de la conferencia que en los defectos. Ese es otro de los retos que tiene el conferencista. Realmente, cuando los oyentes observan a una persona que desea servir, que habla con ganas, con

entusiasmo, con brío, se concentran en el mensaje y no en sus pequeños defectos. Esto es una realidad.

¿Cómo se cierra profesionalmente una intervención? Hay personas que terminan y el auditorio ni siquiera se da cuenta que finalizaron...

--Una opción es hacer un resumen en pocas palabras de lo que dijo en la intervención. Otra posibilidad es una frase contundente de un autor reconocido.

¿En su concepto, un orador debe hablar únicamente de lo que sepa y de lo que ha investigado profundamente?

--Sí. Es lo ideal, porque eso da mucha seguridad. Quien habla de lo que no conoce, desde luego, estará inseguro. Al hacerlo, no está en su zona cómoda. Debe estar muy bien preparado. Debe también conocer las expectativas del auditorio. Hay algunas personas que sienten temor porque saben que una o dos personas del auditorio tienen gran conocimiento del tema a exponer. Podría acercárseles, antes de la conferencia, y platicar con ellos unos dos o tres minutos, formulándoles comentarios sobre el tema a desarrollar. De esta manera podrá establecer qué tan preparados están. Y puede decirles que le gustaría que le dieran retroalimentación sobre la exposición, que le hicieran aportes, que le hagan comentarios sobre la exposición. Incluso, podrían incluir opiniones de estas personas. Eso demuestra que uno no se siente más de los demás, y que lo único que pretende es ayudar a sus oyentes, no lucirse, ni impresionar.

¿El conferencista debe explicar los términos técnicos que utilice?

--Hablar con términos técnicos que no sean comprendidos por todo el auditorio es un craso error. Todo debe quedar claro. Se deben hacer comparaciones, analogías, se deben explicar los términos técnicos, en el caso de que sea imprescindible mencionarlos. Si una persona habla en términos técnicos, hay muchos oyentes que no los entienden, se pierden y no captan nada.

Otro elemento importante tiene que ver con la presentación personal del conferencista, obviamente, cuando está frente a su auditorio. ¿Qué tipo de reflexiones tiene sobre esto?

--La presentación personal es muy importante. Recuerde que a usted, antes de oírlo, lo ven. Si usted quiere hablar de un tema de éxito, obviamente tiene que estar a la moda, tiene que leer revistas de moda, tiene que ver cómo se viste la gente. Mediante su forma de vestir usted dice mucho, por ejemplo que realmente es una persona de éxito. Hay que proyectar una buena imagen. Eso es importante.

Debe usar trajes que le queden a la medida. Hay que usar ropa nueva, la mejor que tenga, no ropa vieja que, incluso, ya esté brillando.

Otra cosa que ocurre es que hay conferencistas que hablan como si estuvieran bravos, furiosos. Muchas veces, no es que estén furiosos, sino asustados. ¿Cómo analizan ustedes esta situación y qué tipo de recomendaciones tienen al respecto?

--Es bueno sonreir y mostrar una expresión amable y cordial. Hay que saber manejar bien los gestos. Diría que las expresiones del rostro deben ser consecuentes con lo que la persona está diciendo en ese preciso momento.

Creo que otro elemento importante tiene que ver con el manejo de las palabras. ¿Usted diría que un conferencista no puede utilizar palabras groseras, palabras ordinarias?

--Se deben evitar las palabras groseras y ordinarias, así se conozca muy bien al auditorio. Creo que las palabras groseras no se deben usar bajo ningún pretexto, aun cuando sienta que así responde bien un auditorio.

Sus reflexiones finales...

--Desearía que las personas busquen capacitación en esta área tan importante. Se trata de un elemento realmente clave para el éxito de la gente. Hay que desarrollar habilidad para comunicarse ante los auditorios. En varios países, por ejemplo en Guatemala, están despidiendo gente. Y, muchas veces, despiden, justamente, al menos capacitado. Este tipo de capacitación es de gran importancia para cualquier persona. Un gerente no puede pedirle a sus subalternos que hagan excelentes presentaciones si no los ha preparado. Uno siempre puede mejorar. Hay que estar actualizados. Definitivamente, la preparación y la capacitación son absolutamente fundamentales para los ciudadanos de hoy, especialmente cuando cada vez crece más la competencia y cuando los clientes cada vez son más exigentes.

HAGA APORTES

Hable de cosas que le sirvan al auditorio, que le aporten algo. No debe hablar para saciarse a usted mismo, para lucirse o para autocomplacerse, sino para dejar algo a quienes lo escuchan. Intuya qué será lo que quiere el grupo y dele lo que está esperando. Debe satisfacer las necesidades, los intereses, los deseos de los escuchas. Si no lo hace, ¿cómo puede pretender que lo atiendan? Uno oye a un conferencista porque desea que le enseñe cosas, que le aclare dudas, que le deje un mensaje, sus reflexiones y enseñanzas. Realmente, el escucha está entregando su tiempo y desea algo a cambio. Uno oye a una persona, a un experto, porque necesita que le aporten elementos de juicio, información, otros puntos de vista, conclusiones interesantes. Realmente nadie va a ver a un conferencista por su linda cara. Tenga esto bien claro. La gente está ahí porque necesita que usted le satisfaga sus necesidades. Para eso usted es el experto, es la autoridad en la materia.

El conferencista Ignacio Orrego Rojo, quien trabaja en decenas de países de habla hispana, señala que “lo que busca la gente son beneficios. El lenguaje universal es el lenguaje de los beneficios. La gente que va a la conferencia busca un beneficio. Y ese beneficio es la respuesta a su problemática. Hay gente que habla muy bonito pero no le da información ni soluciones a sus escuchas. Y eso no pasa de ser un evento más”.

Siempre he pensado que la mayoría de los miembros de un auditorio tienen en la cabeza este pensamiento, frente al orador: “Enséñeme algo y lo escucharé”. Debe intuir cuáles son las necesidades, los deseos del grupo. Creo que muy pocas personas se distraen cuando el orador está diciendo algo que les interesa. Si habla y satisface los deseos, las necesidades del auditorio, habrá ganado gran parte del éxito.

Joel Ramich dice que “la medida de la calidad es la opinión del cliente”. Y el oyente es su cliente. El expresidente de Colombia, Alfonso López Michelsen nos dijo: “El peor defecto que puede tener un orador es no sintonizarse con su auditorio. Desde el punto de vista literario puede una pieza oratoria ser magistral, impecable al ser leída, pero si no llega al corazón del auditorio no vale nada”

“Para hacer escuchar lo que decimos, es menester ponernos en el lugar de aquellos a quienes nos dirigimos”, precisa J.J. Rousseau.

Reúna muchos pensamientos sobre un tema y, a la hora de la intervención, utilice sólo algunos, los más importantes. Uno tiene confianza cuando tiene reservas. Es mucho mejor que le sobre material, que le sobre mucho, a que le haga falta. Es posible que de cien reflexiones, pensamientos, argumentos, sólo utilice veinte. Pero esos veinte se le escucharán mucho mejor. Hay oradores que, como los buenos cantantes, sacan parte de lo que tienen sin ningún esfuerzo. No se les nota esfuerzo alguno. Son encantadores. Es que tienen tantas cosas para decir. Podrían hablar horas y horas sobre el mismo tema, y pensar que apenas tienen una o dos. O cincuenta minutos. Esos oradores transpiran información, confianza, seguridad. Saben de lo que hablan. Los grupos detectan con gran facilidad cuándo una persona conoce y cuándo no. Yo no podría leer hoy un libro sobre el apasionante mundo de la filatelia y dentro de dos días pronunciar una disertación digna sobre este aspecto. Sería un fracaso. Únicamente hablo de lo que sé.

Debe conocer todos los detalles posibles sobre su tema, su discurso. En la Cadena de radio Caracol, que tiene estaciones en Colombia, los Estados Unidos, Panamá, Ecuador, y otros países, realizan una actividad que resulta interesante. Los vendedores son realmente excelentes. Conozco a una de ellos, Sophie Azula, quien constantemente formula preguntas a técnicos, directores y periodistas, sobre la programación de la Cadena. Preguntas como éstas:

¿Qué sale por Radio Reloj a las dos de la mañana? ¿Y por la Cadena básica? ¿Quién conduce el programa? ¿Quién lo dirige? ¿Qué temas trata?, etc.

Y Sophie es vendedora de publicidad. Los exámenes son realizados con el objeto de que los vendedores investiguen y sepan lo máximo posible sobre su producto y su empresa. A los ganadores en estas pruebas los estimulan. Es posible que un vendedor no utilice en su proceso de comercialización esta información. Pero es seguro que la que utilice tendrá más cuerpo, solidez. Un vendedor debe conocer los procesos que sufre su producto. Todos los que pueda. Esto le servirá a él y a su cliente. Entre el vendedor más sepa del producto, mejor. Entre el orador más sepa de su tema, ideal. Recuerde que debe tener respuestas para muchas preguntas, que generalmente se formulan al término de las exposiciones.

A los vendedores de publicidad de Caracol les plantean interrogantes sobre el dial, nombres de locutores de diferentes ciudades, nombres de los programas, de qué tratan, quién los conduce, qué persona los dirige, los interrogan sobre la historia de la Cadena, etc.

¿Usted qué siente cuando llega a un almacén, a una tienda y la vendedora no sabe responder sobre todas las características del producto? ¿O cuando quiere inscribirse en un seminario, llama y no hay respuestas para todas sus inquietudes? En mi caso sufro una gran frustración. Muchas veces disgusto. Pienso que no hay

derecho a que alguien venda un producto y no tenga toda la información que necesito para tomar una decisión.

Reúna diez veces más material del que necesitará para su exposición. De hecho, cuando habla sobre un tema que domina, cuando expone sobre lo que sabe, tiene cientos de veces más información de la que utilizará. Debe ordenarla y pensar en su tema mucho tiempo.

Y manos a la obra. Emprenda, como dice Pierre Simón Ballanche, la conquista de su personalidad; es menester que su desarrollo sea su obra propia. Y si comete algunos errores, si tiene algunas caídas, no importa. Hay que intentarlo de nuevo. Lewis piensa que los errores, utilizados constructivamente, no son enemigos sino amigos nuestros.

Usted debe saber exactamente qué va a comunicar al auditorio. Tenga en cuenta cuáles son las necesidades de su grupo.

Debe saber a quién va a comunicar. Debe establecer características de las personas a las que llevará su mensaje. En lo posible, infórmese sobre la edad, sexo, procedencia, condición social, económica, la ocupación de la mayoría, nivel cultural, aficiones, mentalidad, costumbres, etc.

Debe saber, así mismo, lo que va a comunicar. Luego selecciona los mejores medios y procedimientos. El principal medio, desde luego, es la palabra, pero a ésta hay que apoyarla con ayudas que hemos mencionado antes. Las ayudas hacen más dinámica y entretenida la disertación. Fijan la atención del auditorio.

Usted debe saber también para qué va a comunicar. Cuál es la intención de su comunicación. No sólo conocer exactamente cómo la desarrollará, sino qué desea que haga el grupo al terminar.

Al preparar su intervención, puede seguir estos pasos:

--Acopio de materiales, datos, información, hechos, ideas, vivencias, anécdotas, lecciones, moralejas.

--Selección y ordenamiento del material recogido.

--Maduración y reflexión sobre el tema. Debe pensar en el asunto varios días y noches. Darle muchas vueltas en la cabeza, con el objeto de que se fijen las ideas principales de su intervención.

--Organización del discurso. Elaboración del plano, el esquema, el camino, la guía.

Mientras prepara el tema, debe desplegar sus radares con el objeto de absorber todo lo que pueda serle útil el día de la verdad. Puede recopilar el material que usará, fundamentalmente, de tres fuentes:

A--Usted mismo. Su experiencia.

B--La documentación escrita. Qué se ha dicho sobre el tema.

C--Lo que puedan aportar otros. Se trata de hablar con personas que dominen el tema. Se trata, como dice el exministro colombiano de Cultura, Juan Luis Mejía, de consultar libros vivientes.

Pero, eso sí, cuídese de que sus propias ideas no sean totalmente desplazadas por las de otros. Éstas pueden ser su complemento, pero no lo deben invadir de tal manera que borren su propio mensaje, sus convicciones. Si se dedica únicamente a citar a otros, su intervención no tendrá vida. Debe sacar cosas que le ha enseñado la vida, sus propias reflexiones, experiencias, enseñanzas.

Tome notas de lo que lea y de lo que se le ocurra para el desarrollo de su exposición. Esas ideas pueden surgir de la lectura, sus pensamientos y charlas.

Todos los materiales recogidos deben ser seleccionados y ordenados. Pode, corte, elimine todo lo que no utilizará. Luego clasifique, por orden de importancia, por temas.

Debe tener en cuenta el tiempo que le otorgan, la clase de auditorio, los objetivos de la comunicación y el enfoque personal que le dará.

Hay que madurar y digerir toda esta información. No podrá hablar o explicar algo que no haya asimilado profundamente. Esta es una tarea imposible. Se trata de que adquiera un saber asimilado. No podrá explicar algo que no esté perfectamente maduro y comprendido en su cabeza. La maduración se va logrando poco a poco, en la medida en que le da vueltas a las ideas centrales. Es la mejor manera de hacerlo.

Ezequiel Ander-Egg y María José Aguilar, dicen en su libro *Cómo aprender a hablar en público*: “El cabal conocimiento del tema reduce considerablemente la tensión que bloquea, da aplomo y provoca una actitud mental de apoyo. Por el contrario, si uno no sabe bien lo que va a decir, o no está familiarizado con el tema, o no está interesado en las cosas que dice, difícilmente podrá sentirse tranquilo cuando afronte un auditorio. Preparar y estudiar el discurso con el firme propósito de hacerlo bien, ayuda a hacerlo bien”.

ZENAIDA OROZCO.

Es instructora en comunicación del instituto Dale Carnegie en Ciudad de México, desde hace más de veinte años. Dicta cursos de oratoria, presentaciones de alto impacto, relaciones humanas, servicio, etc.

En su concepto, ¿qué requisitos debe tener un conferencista para que sea bueno?

--Debe ser natural, ser él mismo. Debe dejar siempre un mensaje a la gente, transmitir algo valioso. Creo que una persona que toma la palabra tiene un compromiso muy grande de construir, no de destruir. Me gusta el orador sencillo, humano, el orador que es tal cual es.

¿Cuándo un orador es un fracaso?

--Pues cuando es todo lo contrario: cuando quiere presumir, cuando su vida no es congruente con lo que dice, cuando es falso. En esos casos, es un fracaso.

¿Qué es lo que se denomina la expresión corporal? ¿Cómo debe ser la expresión corporal en un orador?

--Creo que nuestra pasión se muestra mediante la expresión corporal. Uno habla con las manos, con la cara, con los ojos, con el cuerpo entero. Uno transmite con todo. Hay quienes dicen que la mejor manera de convencer a la gente, es hacerla sentir, más que hacerla pensar y, por supuesto, las mejores decisiones que tomamos son respondiendo a lo que dicta el corazón, pero usando también la cabeza y la inteligencia. Cuando una persona habla con brío, con entusiasmo, tiene una buena expresión corporal y no es consciente de la manera cómo su cuerpo de mueve.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Debe enseñar lo que ha aprendido en la vida; debe compartir sus conocimientos o habilidades para que los demás también tengan logros. Para impactar hay que dar lo mejor de sí, hay que entregarse, hay que tener algo valioso para decir y hay que generar resultados, luego de la comunicación.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--Hay varios: La vanidad, la falsedad, el querer apantallar, el querer impresionar, el no ser específico o concreto, el no ser congruente, el no saber estructurar su intervención, el no saber cómo empezar y cómo terminar, el no tener una metodología. Otro defecto es creer que todo lo sabe y que ya no tiene nada más que aprender. No hay que lucir soberbio frente al grupo. Pienso que, a diario, todos aprendemos de todos.

Hay personas que se aprenden los discursos de memoria y los recitan. ¿Usted qué opiniones tiene sobre el tema?

--La persona habla como un robot. Además, es inconveniente porque puede olvidar un párrafo o una palabra y tendrá graves problemas. Si habla de memoria, suena robotizado, mecánico. Lo ideal es ser auténticos y hablar con naturalidad. Hay que tener claras las ideas y los hechos, no las palabras. Definitivamente, no es recomendable hablar de memoria.

¿Es verdad que los auditórios responden como el orador? Es decir, que si muestra poco interés, poco entusiasmo, el auditorio reaccionará con poco interés y poco entusiasmo...

--Los auditórios reaccionan como los conferencistas. Un orador debe hablar con convencimiento, con fuerza, con motivación, con convicción; un orador debe entretenér. El orador recibe de lo que da. Hay que llevar a la acción a las personas que escuchan. Hay que entretenér y convencer.

El momento más difícil para cualquier orador es el comienzo. ¿Qué hacer para superar el miedo en los primeros segundos?

--Hay que estar preparados y darse mentalmente ánimo. Hay que pensar que lo que dirá es valioso. Hay que darse arengas de ánimo. Por ejemplo: “Yo puedo; voy a vencer este reto; voy dar lo mejor de mí; voy a dejar lo mejor de mí”. Hay que entrar con calor y con buena energía para dejar lo mejor de uno. Creo que los diálogos internos positivos nos hacen disminuir el temor.

¿Es verdad que el orador debe hablar de lo que sepa o de lo que ha investigado profundamente? Porque hay personas que hablan de lo que no saben...

--Debe hablar de lo que sepa. No hay peor conferencista que aquel que no sabe qué va a decir. Hay que hablar de sus vivencias, de sus experiencias, con el objeto de enseñar algo. No hay que hablar para lucir vanidoso sino para enseñar algo. Sin duda, las personas escuchan a quienes están preparados, a los expertos, a personas que tienen cosas que decir y que enseñar. Hay que prepararse. Hay que capacitarse.

Hay personas que, pese a la insistencia del instructor, no miran de frente al público; se dedican a mirar por la ventana, o el techo, o el piso. ¿Esto por qué ocurre y qué tipo de recomendaciones se pueden formular para que las personas mejoren específicamente el contacto visual?

--Esto pasa, principalmente, por inseguridad. Hay que practicar. Con la práctica mejora el contacto visual. El contacto visual es importante porque uno comunica también con la mirada y puede analizar de qué manera está reaccionando su auditorio.

¿Qué debe hacer una persona para dominar los nervios, eliminar el sudor, el hecho de que le tiemble la voz y, en fin, todas las reacciones que usted sabe que ocurren a quienes se paran frente a un grupo?

--La práctica hace al maestro. Hay que practicar, practicar y practicar. De todas formas, siempre habrá un poco de ansiedad, que también se puede convertir en energía. Creo un poco de ansiedad demuestra respeto hacia el compromiso que tenemos frente al grupo. En consecuencia, hay que practicar y dominar esa pequeña ansiedad que siempre va quedando y que demuestra que sentimos respeto por nuestros auditórios.

Una persona puede tomar un curso o puede leer un libro, pero si no practica, no le sirve realmente. Supongo que, en la medida en que la persona acumule experiencias positivas, cada vez va a tener más seguridad y puede desarrollar un gran afecto por la comunicación frente a los grupos. ¿Cuáles son sus opiniones sobre este punto?

--Estoy de acuerdo. La práctica desarrolla la habilidad. Creo que uno no volaría con una persona que apenas se ha leído libros sobre cómo conducir aviones. Es ideal buscar asesoría de gente experta, saber qué hay que hacer y, luego, practicar cada vez que haya oportunidad. La práctica hace al maestro.

¿Es ideal, entonces, no memorizar, tener claros los hechos, las ideas y hablar con naturalidad?

--Por su puesto que sí. Jamás se aprenda una charla palabra por palabra. Sea usted mismo, dé lo mejor que tenga, ame a su auditorio, sepa quiénes son, cuánto saben, qué quieren, qué ansían. Es necesario darle al auditorio lo mejor, porque se merece lo mejor.

El conferencista debe dar al auditorio lo que necesita. Si no lo hace, conseguirá que no lo aprecien, aburrirá a la gente y habrá distracción.

Hay que hablar con pasión, con amor, con el deseo de que los demás crezcan. Esto lo requieren las personas, lo requiere un país, lo requieren las empresas a las cuales llegamos con nuestra capacitación y con nuestras palabras.

¿Qué hacer cuando un miembro del auditorio le dice al conferencista: “Lo que usted está diciendo es equivocado; tengo una opinión completamente diferente; a mí me parece que esto no es así”?

--No se debe entrar en controversia. Debemos decirle que respetamos su punto de vista, que no lo compartimos y podemos pedirle que se dé la oportunidad de escuchar opiniones diferentes. De todas maneras, es necesario respetar el punto de vista del interlocutor. Hay que actuar con tranquilidad, frente a este tipo de opiniones contrarias de una persona del auditorio. Muchas veces las personas cambian su manera de pensar y, al final, nos dan la razón, cambian y quedan felices. Por estar discutiendo con una persona que no está de acuerdo con uno de nuestros planteamientos, podemos dejar de lado al grupo, que es mucho más importante. Volviendo al tema del contacto visual, es bueno que las personas a las que observamos sientan que les estamos diciendo las cosas a ellos, porque son muy importantes para nosotros. Una mirada dice mucho. Los conferencistas no solamente comunicamos con las palabras, sino con la mirada, con la expresión corporal, con nuestros gestos.

Hay personas que hablan muy pasito, muy suavecito. ¿Qué problemas origina esto?

--Creo que hay personas que hablan muy suave, por inseguridad. Hay que hablar con voz alta y con convicción. Hay que hablar con pasión y proyectar la voz, para que todos nos oigan. Todos deben escuchar nuestras palabras. No hable hacia adentro; proyecte la voz con energía.

Otro problema que se presenta, y seguramente por eso tienen tanta inseguridad algunos conferencistas, es que hablan de lo que no saben. Alguien decía que “nunca un tema escoge al conferencista, sino es el conferencista el que tiene que escoger el tema”

--Una persona sólo debe hablar de lo que sepa. Eso es lo sabio. Uno tiene que estar convencido de lo que está diciendo. Si no está convencido, no puede convencer a nadie. Quien habla de lo que sabe, muestra seguridad, confianza en sí mismo, disfruta, goza, anima. Si uno está convencido, tiene ánimo. Quien está convencido puede dar lo mejor de sí. Hay que practicar y cada vez se tendrá más seguridad, más habilidad y más confianza.

¿Usted diría que prácticamente todas las personas tienen posibilidades de hablar frente a los auditorios? Hay quienes creen que los conferencistas nacieron para eso. ¿Se pueden desarrollar habilidades en todas las personas?

--Todos tenemos habilidades para hablar frente a los grupos, pero se necesita capacitación y, luego, mucha práctica. En la medida en que hay práctica, la persona gana habilidad. Nunca digamos *no* antes de intentarlo. Todo está en la mente. Nunca diga *no* antes de intentarlo. Nunca se considere viejo para iniciar cualquier nueva experiencia. Siempre hay que intentar, hay que tratar. Su habilidad para hablar en público puede estar escondida. Un buen maestro puede esculpir el mármol y sacar una estatua maravillosa. Ponga en uso esas fantásticas cualidades que Dios le ha dado. Su obligación es sacarlas y mostrarlas, lo que se puede conseguir de la mano de un buen instructor. Todos debemos pretender ser mejores cada día.

Sus reflexiones finales...

--Sea una buena persona que habla bien en público. Felicito a todos los que lo intentan. Considero como una gran responsabilidad el hablar en público. Comuniquen para servir y no para impresionar. Hablar en público es una gran responsabilidad, es una gran oportunidad, es una delicia, es un tesoro. Hay que dar lo mejor de sí. No hable como un robot. Tenga autoestima. Usted no es menos que nadie, ni más que nadie. Fíjese metas y vaya hasta el final. Deseo a todos que Dios los bendiga y que logren siempre sus objetivos.

Haga cosas positivas. Si alguna vez fue ofendido, olvide. Si no lo hace, cada vez que recuerde la ofensa, es como si lo ofendieran de nuevo. Viva el aquí y el ahora, el momento presente. Usted no puede cambiar el ayer, pero si puede mejorar el mañana, de acuerdo con lo que haga en el presente.

Tenga pensamientos de paz, armonía y amor. No se autodestruya. Hable positivamente de usted mismo. No se menosprecie. Sea hoy mejor. Hable con un Ser Superior y cuéntele sus problemas. Déjelo el bulto, cuando ya no pueda más con la carga. El Poder Superior sabe siempre qué hacer. Él siempre responde y nunca lo dejará solo. Reuna los hechos y piense de qué manera soluciona una situación. Piense y tome acción, porque solamente se sale adelante con la acción. Usted puede vencer todos aquellos baches que surgen en la vida. Si uno piensa y actúa así, cada vez su vida será mejor.

PREPARACION.

Usted debe tener sus ideas perfectamente claras. Y tenerlas en orden. Herbert Spencer decía que “cuando un hombre no tenga sus ideas en orden, cuantas más tenga, tanto mayor será su confusión”.

No puede pronunciar una intervención si no sabe exactamente cuáles son los puntos que proyecta tratar. Es vital que tenga un esquema mental o escrito. Debe poseer un mapa. Tiene que saber para dónde va. Es imperioso tener claro cómo va a comenzar, cómo va a desarrollar el tema y de qué forma concluirá. Nosotros, en el seminario, trabajamos siempre con lo que denominamos PDC.

P= Planteamiento: Es el comienzo.

D= Desarrollo. Es ahí donde se incluyen todas las reflexiones, los datos, las convicciones, los deseos, las experiencias del orador.

Y, finalmente,

C= Conclusión.

En la medida en que ganan confianza, los conferencistas cada vez comienzan mejor sus intervenciones. Sin embargo, hay muchos que no comienzan muy bien, se dominan con el paso de los minutos y luego mejoran de manera impresionante. Estos son la inmensa mayoría. Luego, con la práctica, cada vez comienzan mejor. Es la práctica la que hace al maestro.

Los grandes escritores, los magistrales autores de crónicas y reportajes saben comenzar y cerrar muy bien. Con un buen comienzo, atrapan al lector. Y con un fulminante cierre, le dejan un gran recuerdo, un delicioso sabor.

Cuando el lector comienza a manejar un carro, tiene una meta, un punto de llegada. Así mismo, un discurso tiene un punto de arribo. Debe saber para dónde va y, es más, cuál es la intención de su comunicación. Qué es realmente lo que desea con su disertación. Usted, en su intervención, debe saber para dónde va. Que no le pase lo de aquellas personas que avanzan rápidamente por una calle y cuando usted les pregunta para dónde van, responden: “No sé, pero va y cierran”.

Tiene que calcular todos los puntos que tratará. Debe conocer cuáles son sus metas. Tiene que pensar horas en lo que va a decir.

Un discurso debe tener un comienzo y un final. Es como una carrera de carros o de ciclismo o una pelea de boxeo. Es como casi todas las cosas: tienen un comienzo y un final.

El discurso debe tener un orden lógico. Incluir temas centrales con divisiones y subdivisiones. Tiene que haber una sucesión regulada de ideas. No se salga del esquema haciendo mezclas o formulando reflexiones sin sentido, hablando de cualquier cosa que se le venga a la cabeza en el momento de la disertación. No se detenga en detalles superfluos ni alargue los análisis más de lo necesario. No presente sus ideas en forma desordenada y desconectada. Su presentación debe ser hilada, coherente, para que pueda ser comprendida y para que logre convencer. Por eso es tan importante el esquema escrito en papel, en diapositivas, en tableros, acetatos, etc.

Carlos Pellegrini nos enseña: “Para saber qué camino se ha de seguir, es necesario saber a dónde se quiere llegar. El secreto de la energía y el nervio de todas nuestras acciones consiste en eso, pues esa fijeza de objetivo hace imposibles las vacilaciones en los momentos decisivos en que van a fijarse rumbos trascendentales”

Cuando se habla, es para hacerse entender.

Puede comenzar un discurso, por ejemplo, con la frase de un autor famoso, o una cita bíblica. Algo contundente, algo que atraiga la atención del grupo. Y luego puede pedir opiniones al auditorio sobre esa frase. Mientras hablan los del grupo, usted va ganando tranquilidad. Este truco funciona. Que siempre hablen ellos, que no están nerviosos como usted. Pero ya volveremos sobre este aspecto. De todas formas, siempre es bueno utilizar reflexiones, frases de autores que los auditórios conozcan y respeten por su trayectoria, inteligencia, logros, capacidad intelectual.

Un discurso debe tener un orden. Usted debe anotar, con pocas palabras, los temas que tratará.

Si va a hablar, digamos, de la industria de autopartes y el impacto que ha tenido el contrabando en la producción nacional, anotaría, de acuerdo con los temas para tratar en el tiempo que le otorguen:

--Situación industria

--Impacto del contrabando

--Evasión de impuestos

- Desempleo
- Mala calidad
- Otros problemas
- Posibles soluciones
- Invitación a rechazar, etc.

Usted debe saber para dónde va. Y llegará.

Veamos este caso: Supongamos que el lector se lanza en un paracaídas y no observa, en su vertiginoso descenso, una sábana blanca, un punto de llegada, un círculo en el que debe caer. ¿Cómo se sentirá? Angustiado, inseguro, porque no sabe si caerá en el mar y se ahoga; o en un río, o en la mitad de una autopista, o sobre un árbol, o sobre cables de alta tensión. Saber cuál es su punto de llegada lo tranquilizará y le permitirá, por otra parte, maniobrar las cuerdas del paracaídas para arribar sano y salvo a su destino. Igual ocurre con las intervenciones frente a los auditórios.

Un discurso debe tener cabeza, tronco y extremidades. Nosotros lo llamamos PDC: Planteamiento, Desarrollo y Conclusión. La primera palabra, Planteamiento, cámbiela por la que prefiera: Inicio, comienzo, introducción, etc. Luego viene el desarrollo y, finalmente, la conclusión.

IGNACIO ORREGO ROJO, IGOR.

Ignacio Orrego Rojo, es un conferencista destacado internacionalmente. Se graduó como sociólogo de la Universidad Nacional de Bogotá y posee un máster en administración de la de Illinois. Así mismo, adelantó estudios de desarrollo organizacional y en laboratorios de comportamiento humano en la Universidad de Puerto Rico. También sobre dinámica organizacional y mercadeo en la Universidad de México.

Se ha desempeñado como catedrático en las universidades de San Marcos, en Lima; Central, de República Dominicana, y del Rosario, Eafit, Esap y Jorge Tadeo Lozano, de Bogotá.

Dicta conferencias y talleres casi a diario, en Colombia y en otros países, y ha escrito varios libros sobre gerencia, dirección de personal, ventas, mercadeo y temas motivacionales.

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

--Yo me considero más conferencista que orador. Un conferencista es una persona que no solamente plantea problemáticas comunes al auditorio al cual se está dirigiendo, sino que plantea, fundamentalmente, soluciones. La gente no va a un seminario a que se le hable de los problemas que vive todos los días. La gente va a un seminario a encontrar soluciones y salidas específicas para los problemas que enfrenta en el diario vivir. Para tener éxito frente a un auditorio se requiere, básicamente, conocimiento y práctica. Si uno no conoce bien el tema, si no lo domina, si no ha investigado, entonces cae en la superficialidad, que es la puerta de entrada a la mediocridad. Y la mediocridad es el acabose del hombre en todos sus contextos y en toda su dimensión. Pero se requiere práctica. Con sobrada razón se dice que la práctica hace al maestro. ¿Qué quiere decir esto? Que uno no puede llegar a improvisar. Que uno tiene que ensayar antes de salir al aire. Yo me he puesto a conversar con directores de orquesta, con bailarines profesionales, con personas que se dedican al teatro y antes de salir al aire con una obra han ensayado seis meses, un año o dos. Cuando aparecen, poseen completo dominio y una absoluta seguridad. Por consiguiente, para mí, la seguridad personal nace del conocimiento y la práctica. Y el conocimiento no solamente se refiere al tema. Se refiere al auditorio para poder entender claramente qué quiere recibir. Cuáles son sus expectativas. Porque un conferencista tiene que responder a las expectativas o necesidades específicas del público al cual se está dirigiendo. Cuando se le presentan soluciones reales, objetivas, prácticas, aplicables, entonces el conferencista adquiere dentro del grupo un alto posicionamiento. Ven a una persona que plantea soluciones.

¿Pero cuál es la base para ser un buen conferencista?

--Lo aprendí de una persona extraordinaria. Un día le pregunté a un gran conferencista que conozco: ¿Usted por qué es tan extraordinario? Y me respondió: porque ésta es mi profesión y la adoro. Yo tengo como profesión ser conferencista y transmitir ideas, mover masas, despertar esa capacidad latente que vive en las gentes. Ésta es mi profesión y, repito, la adoro. Por eso lo hago bien. Ahora: ¿Cómo puede uno realmente llegar al alma del auditorio? La respuesta es: cuando le pone el corazón a lo que hace. Nadie podrá convencer a un auditorio si no le pone el corazón. Y eso nace del convencimiento, pues si uno no está convencido tampoco puede convencer a los demás. Hay muchos oradores o conferencistas que no pasan de ser unos pobres individuos que nunca sienten lo que están diciendo. Uno debe decir lo que siente. Cuando está diciendo cosas que no siente, la comunicación no verbal, que son los gestos, traicionan, y eso hace que se pierda la confianza ante el grupo. Y el secreto es una palabra: entusiasmo. Todo lo que uno haga con entusiasmo lo tiene que hacer bien. Entusiasmo es energía, entusiasmo es convencimiento, entusiasmo es compromiso, entusiasmo es vivir las cosas. Y cuando uno las vive las puede contagiar.

¿Cuándo es un fracaso?

--Cuando no conoce el tema. Cuando no lo domina profundamente, cuando no lo ha investigado. Cuando tiene como base la improvisación, cuando no está convencido de lo que está diciendo y desconoce el nivel, las expectativas y necesidades de sus oyentes. Cuando con su comunicación no verbal tampoco avala lo que dice. Cuando no tiene capacidad de manejar el vocabulario o lenguaje apropiados para cada público. Y, en especial, cuando le falta a él mismo motivación. Y esa motivación es el compromiso. Porque el compromiso es primero para con uno. Cuando uno no está convencido no puede convencer.

La única parte donde éxito está primero que planeación y trabajo es en el diccionario. El éxito es la resultante de la planeación y del trabajo. El orador debe saber varias cosas: qué voy a comunicar, a quién voy a comunicar, para qué voy a comunicar, por qué voy a comunicar, qué espero obtener después de haber comunicado. Cuál es la reacción, el compromiso o la acción que espero. Porque cualquier conferencia, cualquier cosa que se haga en el mundo, si no conlleva a una acción, es una pérdida de tiempo. Para comunicar hay que llenar requisitos. Primero, conocimiento del tema. Segundo, información. Tercero, comprensión. Cuarto, aceptación. Quinto, decisión. Sexto, acción. Séptimo, resultados, y octavo, evaluación. Si no se da ese proceso, en mi concepto, una conferencia no pasa de ser una habladuría más. Todo seminario que yo hago, si no conlleva a una acción, ha sido pérdida de tiempo para todos los que participamos. La gente tiene que salir de un seminario mío con respuestas, con acciones concretas, con planes efectivos,

pero eso se vuelve realidad en la medida en que haya evaluación y seguimiento. Todo lo que no tenga una acción de seguimiento, difícilmente puede concretarse en un beneficio. Lo que busca la gente son beneficios. El lenguaje universal es el lenguaje de los beneficios. La gente va a una conferencia es porque busca un beneficio. Y ese beneficio es la respuesta a su problemática. Hay gente que habla muy bonito pero no le está dando información o soluciones a sus escuchas. Y eso no pasa de ser un evento más.

¿Cuáles son los principales defectos de las personas cuando hablan?

--Para mí el principal defecto es la falta de entusiasmo. Porque cuando hay entusiasmo, uno puede modular la voz, puede tener tonos altos, tonos bajos. Y una cosa muy grave es que, generalmente, no se utilizan ayudas audiovisuales. El conocimiento entra por los sentidos, y mientras más sentidos intervengan, mejor va a ser el aprendizaje. El aprendizaje se logra a base de repetición. Entonces, las ideas clave hay que presentarlas de distinta forma y repetirlas para que se graben. Lo que se dice una vez, solamente se oye. Lo que se dice dos, ya empieza a generar inquietud. Pero lo que se repite muchas veces, ya empieza a considerarse como propio y es ahí donde se genera la aceptación. Y si hay aceptación, hay decisión; y si hay decisión hay acción; y si hay acción hay resultados. Y si hay evaluación y seguimiento y se repite el ciclo, entonces hay cambio de actitud. Porque, finalmente, todo lo que se expresa debe conllevar a un cambio de actitud. O si no hemos perdido el tiempo.

¿Qué es la expresión corporal?

--Yo creo que la expresión corporal es muy personal. Es muy personal. Depende mucho del sentimiento que uno tenga en ese momento. Pero lo importante es hablar con entusiasmo. La expresión corporal, de todas maneras, es una forma de avalar lo que se está diciendo. Creo que no debe haber normas rígidas que digan, por ejemplo, que las manos se tienen que poner así o así. Eso va saliendo, eso va surgiendo espontáneamente y depende mucho también del grado de motivación del orador y de la forma o identificación que logre con el grupo.

¿Cuál ha sido el mejor orador que usted ha escuchado y por qué lo considera el mejor?

--Og Mandino. Lo considero el mejor por la claridad y sencillez en sus planteamientos. Por el mensaje objetivo y real que transmite. Por el compromiso de acción que deja en cada participante o asistente. Y, en especial, por la forma humana, sencilla y el carisma con el que enseña.

¿En su concepto, cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar?

--Yo creo que es importante una excelente presentación personal cuando esté frente al grupo. Una excelente presentación de acuerdo al nivel del grupo. No debe tener factores distractores que en un momento determinado hagan que se pierda la concentración en el tema. Ideal que se acerque mucho al público. Los auditorios prefieren a los conferencistas que charlan con ellos sobre los que se dirigen a ellos. No debe estar en un estrado, alejado. Importante utilizar ayudas audiovisuales y tocar los sentimientos que hagan vibrar al auditorio. Así mismo, tiene que proponer soluciones.

¿Puede mencionar alguna historia interesante en relación con el tema ?

--Las experiencias más sentidas e importantes surgen cuando logro tocar el corazón, la fibra humana, el sentimiento del grupo. Y eso se logra hablándoles de la problemática que tienen y planteándoles soluciones específicas. Insisto mucho en que una conferencia, un seminario que no plantee soluciones no tiene ninguna razón de hacerse. Definitivamente la gente asiste para encontrar respuestas y no palabras y más palabras.

IMPROVISACIONES

En nuestros seminarios, acostumbro a preguntarle a los asistentes qué está mal en su ciudad. Y todos opinan: las basuras, los huecos, las congestiones del tránsito, la corrupción, la inseguridad, etcétera.

Luego les pregunto de qué manera se podrían solucionar estas situaciones. Y escucho respuestas como las siguientes:

Basuras: Que se continúe privatizando el servicio; que se consigan plantas especiales para comprimir o quemar residuos; que se recicle de manera más eficiente, etc.

Huecos: Que se trabaje con materiales adecuados; que los contratos no se adjudiquen a quienes sobornan sino a firmas profesionales, responsables y que garanticen su trabajo; que se prohíba el paso de camiones y vehículos con más peso del que resiste el pavimento; que se otorgue el mantenimiento de las calles a empresas privadas, las cuales cobrarían peajes, etc.

Congestiones: Que se cambien las costumbres sociales de la ciudad, de tal manera que los estudiantes de los colegios privados, entren a una hora y los de los públicos a otra. Que los bancos comiencen a operar a una hora y otros sectores del comercio a una diferente, es decir, que todas las cosas no ocurran, no se inicien al mismo tiempo, de tal manera que se disminuyan las actividades en las denominadas horas pico. O sugieren que se construya el metro; o se hagan más puentes; o se prohíba la circulación de vehículos tirados por animales o carros esferados empujados por recolectores de cartones; o que sean llevados a *los patios* los vehículos mal parqueados.

Inseguridad: Que se aumente el número de agentes; que se aplique realmente la justicia, de tal manera que los delincuentes estén tras las rejas y no atacando a las personas de bien; que las comunidades se organicen contra el hampa; que la justicia funcione; que se gobierne con mano dura; que para solucionar el hacinamiento se construyan más cárceles, en cambio de dejar libres a los bandidos, lo cual es algo absolutamente insólito, etc.

Es decir, que las personas saben qué está mal y cuáles son las soluciones. Pues bien. Una forma de construir intervenciones frente a grupos es utilizando el siguiente esquema, sugerido por distintos autores, entre ellos Dale Carnegie:

--Diga algo que está mal

--Diga cómo se puede remediar

--E invite a cooperar, a que los oyentes respalden el mensaje que les entregó y actúen.

De esta forma hará improvisaciones dignas, ordenadas. Ya tiene esta herramienta.

Recuerde que la verdad no existe. En mi concepto, lo que existe es la aproximación a la verdad. La verdad de un israelí es completamente diferente a la de un palestino. Y ambas son verdades. La verdad es relativa. Existe una aproximación a la verdad, pero la verdad es relativa. Recuerde que está pronunciando su discurso y no el de otra persona. Los alumnos que hablan en el seminario, por ejemplo de inseguridad, no necesariamente son policías o detectives, pero tienen información sobre esa área y saben qué se puede hacer. Y lo saben porque han recibido información sobre el tema veinte, treinta o cuarenta años.

Un conferencista es como un supermercado: el auditorio debe coger lo que le sirve y dejar lo demás. En mi opinión, la unanimidad sólo la logran los mediocres. Hay que ser muy mediocre para conseguir la unanimidad. Veamos, por ejemplo, el caso de un hombre que es elegido presidente de un país. Si lo eligen con el 51 por ciento de los votos, esto quiere decir, nada más ni nada menos, que el 49 por ciento restante estuvo en contra. O lo ignoró. Sin embargo, será el presidente y gobernará. Su mensaje es su mensaje. Concéntrese en él, dígalo con ganas y olvídense de lo que puedan estar pensando los integrantes del auditorio.

Cuando los equipos de fútbol juegan en sus respectivas ciudades, si hay 50 mil personas, quiere decir que hay 50 mil directores técnicos. Todos tienen una opinión diferente de lo que se debe hacer en el partido, a quién es imperativo reemplazar, a quién situar en la punta derecha y quién es el mejor dotado para armar y conducir al equipo. Todos parecen directores técnicos. Y no lo son. Pero cada quien cree que posee la verdad sobre el asunto. Alguien decía que tal vez de lo que más existe en el mundo es razón, por que todo el mundo tiene bastante.

¿Le piden que hable sobre algún tema, intempestivamente?

Siga, entonces estos pasos:

--Diga algo que está mal.

--Diga cómo, en su concepto, se puede remediar.

--Y cierre invitando al grupo a que respalte sus iniciativas; invite a cooperar, invite a actuar de acuerdo con sus planteamientos.

El esquema mencionado anteriormente funciona. Funciona. En una oportunidad, por ejemplo, pusimos a una médica de un importante laboratorio internacional a que hablara, primero, de medicina. Y luego le sugerimos temas, le dimos unos minutos para pensar y nos habló de basuras, inseguridad, congestiones de tráfico, huecos, impuestos, la inmoralidad de muchos políticos, tala de árboles, contaminación de los ríos, etc. Y era médica. Pero tenía dentro de ella, en su mente, en su computador, en su cerebro, una inmensa cantidad de material y opiniones. Construyó sus discursos sólo dejando que fluyeran todos los argumentos que reposaban en su mente, acumulados a lo largo de su vida.

Reúna cuantos datos pueda y escriba o grabe su discurso. Hágalo imaginando muy fuertemente un auditorio. Y luego escúchelo. Se trata de un ejercicio que siempre recomendamos a nuestros alumnos. Le permite enmendar errores, detectar muletillas y, lo que es más importante, lo familiariza cada vez más con el material que manejará.

Muchos oradores recomiendan reunir todos los datos y pensamientos que pueda sobre el asunto por tratar, anotarlos en pedazos de papel, luego seleccionarlos por temas, descartar lo menos importante, dejar las ideas más valiosas, ordenarlas y, finalmente, hacer el esqueleto y pronunciar la intervención.

Nosotros recomendamos adicionalmente algo que denominamos la pirámide invertida.

Y lo hacemos porque hemos visto fracasar a decenas de oradores que, por no saber para dónde iban, llegaron a ninguna parte.

Hay oradores que, infelizmente, no tienen un esquema mental, un esqueleto, un plano del discurso. Les otorgan, digamos, diez minutos para expresar sus ideas sobre un tema y gastan siete minutos en rodeos sin importancia. Con esto no sólo cansan a su grupo, el cual se distrae, se va, se aleja, sino que, cuando les advierten que el fin de su penosa intervención está cerca, comienzan, ahí sí, a tocar los tópicos imprescindibles. Lo hacen de manera atropellada, incompleta. Y fracasan. Fracasan.

Haga una pirámide, pero invertida. Coloque los puntos que tocará en su intervención, por orden de importancia. Con la pirámide invertida, los temas quedarán de mayor a menor, del más al menos importante. De tal forma que

cuando le indiquen que su tiempo va a terminar, si ha tocado los cinco primeros temas incluidos en la pirámide y le quedan cuatro, ya habrá mencionado lo más importante. Ya habrá dicho lo vital. Se queda entre el tintero lo menos sobresaliente.

Si este estilo de pirámide invertida no se utilizara en los periódicos, ¿qué pasaría? Los diarios tienen uno o varios diagramadores, quienes saben que en la página, digamos, 8 A, hay espacio para una noticia de quince centímetros por dos columnas. Y el periodista pasa una de 25 centímetros por dos columnas. ¿Qué hace el editor? Corta diez centímetros. ¿Y de dónde los corta? Del final. Confía en que, si corta al final, lo más importante estará incluido al comienzo. Es decir, que se pierden datos, pero no los definitivos. Si esto no ocurriera así, el editor, el diagramador, tendría que revisar la noticia y reescribirla. Hay personas, créanmelo, que dejan lo más importante para el final. Y por eso fracasan. Trabaje con el sistema de pirámide invertida. En su esquema, coloque los temas del más al menos importante.

Haga su esquema con palabras, pocas palabras. Al primer golpe de vista, leerá su guía y sabrá con cuál paso seguir. Lo sabrá siempre y cuando tenga perfectamente claras las ideas y los hechos que expondrá. Una persona nunca debe pensar en palabras sino en hechos e ideas y las palabras le saldrán a borbotones. Esto se sabe desde hace siglos.

Usted sólo debe hablar de lo que sepa, del tema que domine, del tópico sobre el que tenga opiniones, informaciones, posiciones, datos, algo que merezca ser dicho.

Si lo considera necesario y en caso de emergencia, tenga algunas notas. Pero lo ideal es portar una guía, con pocas palabras. Si las ideas están perfectamente claras en la mente, si los hechos aparecen nítidos, las notas sobran, dejan de ser tan importantes. De todas maneras, el tenerlas, da seguridad. La guía con pocas palabras o dibujos es su ruta, su plano, su sendero, su camino.

Es absolutamente imposible que a un orador se le olviden las palabras cuando va a narrar, por ejemplo, algo que le pasó. A un ser humano no se le pueden olvidar las palabras cuando va a contar, digamos, cómo le robaron el carro o cómo ocurrió el incendio en esa fábrica, hechos de los cuales fue testigo.

En todos mis seminarios le ruego a los asistentes que, si saben de una persona a la que se le olviden las palabras al narrar algo que le pasó, de inmediato me avisén. Se hará millonaria. Sería la primera persona en la historia a la que se le olvidan las palabras cuando va a narrar una anécdota o una experiencia que vivió y que está fijada en su memoria. Es imposible que esto ocurra. Con el profesor Stralgloff, de Hungría, estamos buscando hace veinte años alguien a quien le ocurra esto y,

repite, la llevaremos por el mundo y estudiaremos profundamente el caso para saber qué ocurrió. No podríamos hacer menos. Sería un hecho sin antecedentes.

Por algo dicen que “habla más que un perdido cuando aparece”. Claro. Habla mucho porque, sencillamente, narra hechos que vivió. Esta táctica de narrar anécdotas es de gran utilidad. Cada vez que usted narra una, logra dos efectos: atrae instantáneamente la atención y consigue tranquilidad, por lo que hemos dicho: a nadie se le pueden olvidar las palabras cuando cuenta algo que le ocurrió. En narrar anécdotas reside el éxito de la revista Selecciones, en la cual han aparecido varios de mis artículos.

Esa guía, esas notas que hará, deben estar en una hoja grande y con letras claras y de buen tamaño. Es su plano, su esquema, su guía. Las puede mantener sobre la mesa auxiliar, detrás de una agenda o unos libros, y las mira de soslayo, de reojo, cada vez que piense pasar del punto uno al dos, o del cinco al seis. Si no hay mesa, las puede tener en una mano. Y si necesita las manos, digamos, para mostrar un objeto, la mete en el bolsillo.

Si usa notas, que sean escuetas. Tal vez las necesite en sus primeras intervenciones, pero en la medida en que gane confianza y hable sobre los temas de su dominio, las irá dejando de lado.

LEOPOLDO BARRIONUEVO.

Argentino, nacido en Buenos Aires, y nacionalizado en Costa Rica. Graduado en Letras. Ha sido profesor de historia y literatura; fue gerente de la Asociación de Dirigentes de Ventas y Comercialización de Buenos Aires. Fue director de Estudios de la Universidad de Ciencias de Buenos Aires; director de la Escuela Superior de Ventas en Medellín; Director de la Escuela Superior de Ventas en Bogotá; es asesor y conferencista de centenares de empresas, en diferentes países. En 1972 creó Leopoldo Barrionuevo y Asociados, que dicta capacitación en Centroamérica, Colombia, Venezuela y Dominicana. Ha sido profesor universitario durante varios años. Ha publicado cerca de veinte libros, entre los que se destacan: Relaciones Humanas en las Ventas; Casos y Cosas de Ventas; Cómo Vender Profesionalmente; Las 12 Funciones del Supervisor de ventas; La Gerencia de Ventas y el Mercadeo; Marketing y Ventas; Los Secretos de la Gerencia de Mercadeo; en 1968 recibió el Premio Mundial de Marketing de la SMEI. Sales and Marketing Executives International, en México, por sus obras publicadas. En 1969 la misma institución le otorgó el Premio Mundial de Marketing, en Cleveland, por la dirección de la Revista Mercadotecnia.

En su concepto, ¿cuando un conferencista es bueno?

--Cuando es natural. Cuando sabe llegar a la fibra emocional de la gente. Debe hacer que su mensaje se comprenda. Debe procurar que se acepte su mensaje y su punto de vista. Ideal que enseñe. Yo, cada vez que abro la boca, es para enseñar algo. Tengo el maestro adentro y no puedo ser de otra manera.

¿Cuando un conferencista fracasa?

--Se puede fracasar por la preocupación de hablar frente al grupo, para lo cual se necesita capacitación y práctica. Hay que hablar sin rigidez física. Es ideal ser auténtico. Pero, por otra parte, usted puede fracasar una vez y tener éxito después. Es como en el fútbol. No hay fracaso permanente. Hay que prepararse cada vez que vaya a hablar frente a un grupo.

Hay personas que hablan de temas que no dominan perfectamente; personas que hablan de un tema porque leyeron un libro y no tienen el respaldo que otorga la investigación, la experiencia, etc. ¿Qué pasa en esos casos?

--Hay que dominar el tema. Hay que tener conocimiento y experiencia sobre lo que se va a exponer. Creo que toda la vida nos preparamos para un discurso. Uno habla mejor de lo que domina, de lo que conoce y de lo que ama. Cualquier

persona es capaz de ponerse en un escenario y hablar de filatelia, si adora la filatelia. Yo puedo hablar horas de tango, porque lo conozco y lo amo. Uno no puede hablar de un tema porque lo acaba de conocer en un libro. Eso me parece un pecado mortal. Eso lleva al fracaso. Se fracasa al hablar de algo que no se sabe.

¿A dónde debe mirar un conferencista mientras está hablando?

--El contacto visual a los ojos de los oyentes es uno de los elementos clave del discurso o la conferencia. Hay que mirar a todas las personas, no exclusivamente a una. Hay que recorrer el auditorio con la mirada. Hay que hablar con entusiasmo y eso genera una expresión corporal adecuada. Uno comunica con las palabras, las miradas, los gestos, los movimientos.

El momento de más nerviosismo para el conferencista es el comienzo. ¿Qué hacer para disminuir ese temor?

--Yo todavía no supero el temor del inicio. Pero cada vez, en menos tiempo, se gana confianza. En consecuencia, es ideal practicar cada vez que sea posible, frente a los grupos. Quien sienta ese temor, lo sentirá tal vez toda la vida. Entonces, no hay que preocuparse mucho por eso. Lo importante es superarlo en forma inmediata. Cada vez que voy a dictar un seminario, me digo: "Esta gente ha venido acá con la esperanza de escucharme; es gente que merece lo mejor de mi parte; si no hago lo mejor, les estoy robando su tiempo y soy un ladrón; debo lograr que capten las enseñanzas para que se vayan siendo mejores". Yo tengo un gran amor hacia la gente. Hay que dejar las cosas mejor de lo que las encontramos. Tengo un gran respeto por los auditorios. Hay que amar y respetar a quienes nos escuchan. Siempre de debe tener algo importante que decir. Si yo no les vendo la idea de que lo que voy a decir es importante, entonces soy un fracaso. Es imperioso mostrarle a la gente que uno no le va a hacer perder su tiempo. Hay que decir cosas útiles, que les sirvan a las personas. Me parece que la instrucción debe ser exactamente así. Muchas veces, cuando tengo un pequeño miedo, hago una oración por quienes me van a escuchar. También me digo: "Yo sé que puedo, conozco el tema, no hay problema alguno" y, segundos después, comienzo a exponer.

¿A qué se refiere cuando habla de una oración hacia el público?

--Me digo: "Esta gente merece lo mejor; los aprecio porque me permiten ganarme la vida; me hacen disfrutar de mi trabajo y, además, me pagan; esta gente es muy valiosa, la aprecio mucho y voy a hacer lo mejor por ellos". Creo que una persona prepotente, que no respete ni quiera a su auditorio, cae como una patada en el hígado. Un conferencista no puede ser antipático ni pedante. No puede creer que está por encima del bien y del mal. Entre más pase el tiempo, entre mejor hagamos

nuestro oficio, entre más nos aplaudan, debemos ser más humildes. No hay otra forma. A mi no me gustan los que hablan con pedantería y soberbia. No me gustan los conferencistas que parecen sobrados y muy por encima de todos los demás. Esa gente no cae bien y genera rechazo. Hay que amar al auditorio y respetarlo. Hay que ser simpáticos y agradables, para que el mensaje llegue.

¿Usted diría que la seguridad intelectual da seguridad física y seguridad psicológica frente a un grupo?

--Es cierto. Y no hay que olvidar que todos los días podemos aprender algo, si estudiamos y preguntamos. No me gusta la soberbia intelectual. Hay que saber respetar y escuchar al auditorio con mucha atención. Me preocupa el discurso vacío que no tiene en cuenta la presencia del otro. Hay que ser empático y sintonizarse con el público. Si no hay eso, no hay nada. Siempre hay que tratar de perfeccionar esta forma de actuar. Uno puede que no comparta el punto de vista de otra persona, pero lo tiene que respetar. Hay que comprender, hay que aceptar, hay que respetar.

¿A usted por qué le gusta un conferencista? ¿Qué tipo de conferencista le llega?

--Me gustan los conferencistas que tienen cosas para decir. He escuchado muchos conferencistas excelentes. Escuché a Jorge Luis Borges en varias oportunidades; no era un gran orador, tartamudeaba, pero era un encanto; todo lo que decía era tan importante que a uno le gustaba escucharlo, a pesar de su defecto. Me pasa aquí en Costa Rica lo mismo con el economista máximo de este país, Eduardo Lizano, presidente del Banco Central. Es la brillantez personificada, en lo que a economía se refiere. Hace poco lo escuché y lo que dijo era tan importante que uno se olvida de que es gago; a uno le importa un tamarindo si es gago; dice lo que tiene que decir, es profundo y se tiene confianza. Me gustan los conferencistas claros, que hablan con sencillez y que hacen fácil lo difícil. Me gustan los conferencistas que tienen cosas para decir, que son sencillos y dejan a la gente encantada. Hay quienes dicen cosas muy importantes y las dicen con ánimo, con fuerza, con empuje y eso le llega a la gente. Es importante el fondo, pero también la forma. Ese tipo de conferencistas no permiten que uno se distraiga.

¿Usted diría que un auditorio responde de acuerdo con el conferencista? ¿Un auditorio que está oyendo a una persona entusiasmada puede entusiasmarse?

--Sí. Otra cosa importante es conocer las expectativas del auditorio y entrar a satisfacerlas. No hay que equivocarse de momento ni de lugar.

Hay personas que hablan de un tema que les interesa a ellos pero no al auditorio. ¿Cuáles son sus observaciones sobre este tópico?

--Hay que hablar de lo que interesa a las personas. A la gente le gusta conocer, no sólo los casos que uno leyó, sino los que vivió. Y no se trata de hablar demasiado de uno mismo, pero hay que narrar nuestras propias experiencias que dejan enseñanzas. A la gente le encanta que le den ejemplos, ejemplos que están a la vuelta de la esquina, que pueden ser típicos del lugar donde uno se encuentra.

¿Usted como cierra sus intervenciones? Pensamos que, así como el inicio es muy importante, el cierre también lo es...

--Voy a una conclusión que coincide con la apertura. O algunas veces digo: “Que Dios los acompañe”. A mucha gente le gusta que le deseen suerte y que Dios los acompañe, especialmente cuando son creyentes.

Sus reflexiones finales...

--Diría que la comunicación oral sirve de mucho. Nos sirve para enseñar, para intercambiar ideas, para tener amigos. Insisto en la necesidad de hablar con sencillez, hablar en el lenguaje que nos entiendan sin dificultad. Si hay que hablar con los carpinteros, hay que hablar con el lenguaje de los carpinteros; si hay que hablar con abogados, hay que hablar con el lenguaje de los hombres de leyes, para no estar explicando palabras sofisticadas o técnicas. Hay que adaptarse, no al nivel de los escuchas, sino al lenguaje que ellos entiendan. Hay quienes se ocultan detrás de palabras difíciles para pretender demostrar que son inteligentes. Uno puede llegar con palabras elementales a todos los niveles. A muchos de mis auditórios les cuento cosas que no les han contado, las experiencias que he vivido en 500 empresas que he asesorado, de una u otra forma. Les cuento las verdades verdaderas de lo que sucederá en sus empresas. Y retomando el tema de los conferencistas, les recomiendo que se lancen. Hay que hablar con entusiasmo; deje los brazos sueltos y despreocúpese, que ellos se mueven solos, siguiendo a sus palabras. No meta las manos en los bolsillos, ni se las agarre adelante o atrás; No se ponga rígido; trate de superar el miedo, mediante la capacitación y la práctica; hable fuerte, especialmente si le está temblando la voz; piense lo que va diciendo; no se atropelle; mire a los miembros del auditorio; hable con ritmo lógico; sea sencillo; comunique para servir y no para que lo admiren; sea usted mismo; tenga apuntes, aun cuando no los use. El tenerlos le da seguridad; esté convencido de lo que dice; mantenga siempre su estilo. Esas son, pues, mis reflexiones finales.

SEA NATURAL

Absolutamente todos los oradores y expertos en el tema que fueron entrevistados, insistieron en la imperiosa necesidad de que el conferenciente sea natural, sea él mismo. Esto es algo supremamente importante. Nos lo decía ese reconocido y exitoso conferencista mexicano Miguel Ángel Cornejo: Usted debe ser usted mismo. No imite a nadie. No se sobreactúe, como los actores mediocres y con poco sentido común.

¿Cómo se debe comportar un orador frente a su auditorio?, le preguntamos a Enrique Castellanos, considerado uno de los mejores instructores de oratoria en el mundo entero. Y su respuesta fue contundente:

--Debe actuar sin máscaras.

Ignacio Orrego Rojo dijo que los oradores postizos, sobreactuados, “jamás convencen”.

Un orador es natural cuando utiliza su propio vocabulario, cuando habla como lo hace habitualmente, ante un grupo de amigos en la sala de la casa. Analicemos lo siguiente: ¿Uno cómo habla en la sala de la casa? Pues lo hace naturalmente. Uno en la sala habla naturalmente con Francisco y con Martha, sus amigos. Y acaso, ¿qué es un auditorio? No es, en nuestra opinión, nada distinto a veinte Marthas y quince Franciscos. Pero como no son dos, sino 35, sólo hay que modificar dos cosas: hable más alto y coloque un poco más de énfasis. Pero sea tan natural como en la sala de la casa. Hablar naturalmente en la mejor manera de hacer exposiciones, por lo menos en los países de habla hispana que conozco y en los cuales he dictado mis seminarios.

Ignacio Orrego Rojo señala sobre el orador: “Ideal que se acerque mucho al público. Los auditorios, definitivamente, prefieren a los conferencistas que charlan con ellos sobre los que se dirigen a ellos. El conferencista no debe estar distante, alejado. Debe estar muy cerca de su respetado auditorio”.

Con toda razón, Dale Carnegie y varios de nuestros entrevistados dicen que los auditorios prefieren a los conferencistas que charlan con ellos, sobre los que se dirigen a ellos. Las más de las salas de conferencias no son la Cámara de los Comunes, el Congreso de la República o plazas en las que se congregan seguidores de políticos.

Miguel Ángel Cornejo expresa: “Soy natural, soy yo mismo, no trato de imitar a nadie ni ser el que no soy. Deseo, sencillamente, manifestar mi propia naturaleza”.

Jamás utilice palabras rebuscadas, de difícil comprensión, términos exóticos. Nos dice Prochnow: “Usted habla con efectividad completa cuando expresa sus

ideas y su modo de ser. Por tanto, nunca imite a nadie por mucho que admire su manera de hablar”

Aun cuando parezca contradictorio, como expresó el profesor Pedro H. Morales, para hablar con naturalidad hay que practicar, ejercitarse. Hay quienes hablan habitualmente con naturalidad y cuando están frente al grupo, se vuelven solemnes, deseando mostrar el personaje que querían ser, llámese profesor, obispo, diputado, abogado o cualquiera otro. No sea ceremonioso. Eso ya pasó de moda hace muchísimos años. Jamás me cansaré de repetir que los grupos prefieren a los conferencistas que charlan con ellos, sobre los que se dirigen a ellos. Y la diferencia es un abismo.

Hable con sencillez. Hay una frase contundente, un verdadero martillazo. La dijo Chesterton: “Una idea que no se puede expresar, es una mala idea; una palabra que no se puede comprender, es una mala palabra”. Varios de los maestros del Instituto Dale Carnegie que entrevisté en México, Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Panamá, Chile, los Estados Unidos, etc., indican que hay palabras de 10 centavos de dólar y otras de cinco dólares. Y prefieren las de diez centavos, es decir, las más sencillas. Un término sencillo lo entiende cualquiera. Un término sofisticado lo entiende únicamente quien tienen una alta cultura.

Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino, a quien entrevistamos en Guatemala, señala que “en mi concepto un orador es bueno cuando logra que todo su mensaje sea transmitido directa y claramente al auditorio, cuando el auditorio percibe ese mensaje, lo ve y lo hace propio. En ese momento, el orador se convierte en un educador, puesto que hace que su mensaje sea realmente percibido por el grupo al cual va dirigido”.

Nunca diga cosas en las que no crea. No adopte actitudes exteriores que estén en contra de lo que piensa en su interior. Hay que ser coherentes, consecuentes entre lo que pensamos, decimos y hacemos, como lo señala el psicólogo Rodrigo Sepúlveda. Cuando no sepa algo que le pregunte el grupo, acéptelo. Si comete un error, indique que se ha equivocado. Este tipo de actitudes, al contrario de lo que se piensa, inspiran respeto para quien las asume. La persona gana credibilidad.

Follett manifestó que “la oratoria toma su verdadera fuerza de la energía profunda de la convicción”. Aunque hable con torpeza, aunque cometa errores y tenga defectos, un orador sincero y honesto es aceptado. Este tipo de cualidades son detectadas a rompe por el grupo. Es lícito que una persona se equivoque. El hecho de que sea comunicador activo no lo hace infalible. Lo que no es lícito es que minta.

Como dice el escritor Álvaro Mutis, los oradores deben tener humildad. Hay algunos que desean oírse, escucharse a sí mismos. Mutis manifiesta: Cuando el orador comienza a pensar: “creo que lo estoy haciendo muy bien”, comienza a hacerlo mal. Cuando un conferenciente cae en la arrogancia, de inmediato produce un efecto desfavorable.

Zenaida Orozco, a quien entrevistamos en el Instituto Dale Carnegie de México, señala que “entre los más graves defectos que puede tener un orador figuran la vanidad, la falsedad, el querer apantallar, el querer impresionar, el no ser específico o concreto, el no ser congruente, el no saber estructurar su intervención, el no saber cómo empezar y cómo terminar, el no tener una metodología”

A su turno, Luis Alfonso Anleu señala que entre los peores defectos que puede tener un expositor figuran la autosuficiencia, la prepotencia.

Siempre se puede estar aprendiendo. El hecho de que usted tenga un pequeño fracaso no significa que es un fracasado. Esto es absurdo. Siempre hay que levantarse, luego de cada caída. Quien se prepare y tenga el ferviente deseo de hablar y convencer auditorios, lo logrará tarde o temprano. Y será más temprano que tarde, dependiendo de sus ganas y del esfuerzo que esté dispuesto a realizar.

Leopoldo Barrionuevo, un gran conferencista nacido en Argentina y nacionalizado en Costa Rica, quien ha dictado cursos y asesorías en decenas de países, señala que “usted puede fracasar una vez y tener éxito después. Es como en el fútbol. No hay fracaso permanente. Hay que prepararse cada vez que vaya a hablar frente a un grupo”.

Varios de nuestros entrevistados insisten en la necesidad de usar un lenguaje sencillo. Incluso son válidos los términos coloquiales, pero jamás el orador podrá usar términos ordinarios, groseros. Un orador es una autoridad y de las autoridades se presumen ciertos comportamientos. William Shakespeare dijo: “Sea como fuere lo que pienses, yo creo que lo mejor sería siempre usar de buenas palabras”.

Y D.Walton subrayó esta frase preñada de verdad: “Nada tiene más éxito que la amabilidad”.

CARLOS LEMOS SIMMONDS

Otro consultado fue Carlos Lemos Simmonds, expresidente de Colombia. Carlos Lemos es un estudiioso de tiempo completo y durante decenas de años ha estado dedicado al periodismo en prensa, radio y televisión. Es, en mi concepto, uno de los más contundentes y claros escritores de América.

¿En su opinión, doctor Lemos, cuándo un orador es bueno?

--Cuando convence, y a veces no es fácil distinguir a un orador que convence de uno que commueve.

¿En qué casos fracasa?

--Cuando le falta al respeto a su auditorio diciendo tonterías o proponiéndolas.

Por favor, mencione a un gran orador.

--En lo nacional el expresidente Alberto Lleras quien, por cierto, no improvisaba sino que leía. Tal vez por eso decía lo que la gente debía oír y no lo que la gente quería que le dijeran.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Estar convencido de lo que dice y expresarlo con claridad.

Por favor, mencione alguna historia que le haya parecido interesante en relación con la oratoria.

--En la campaña de 1972, que fue durísima y en la que luchamos por desmontar el enorme poderío de Anapo en Bogotá, vi al expresidente Turbay en un barrio popular de la capital hacer un discurso ante no más de una docena de personas, con la misma convicción y entusiasmo con que lo habría hecho ante millares de seguidores. Ese día aprendí que lo importante no es el tamaño y cantidad del auditorio sino el mensaje que hay que comunicar. Desde entonces no le he vuelto a dar tanta importancia al número de manifestantes como a lo que hay que decirles y cómo hay que decírselo.

¿Cómo se siente al comunicar frente a grupos?

--Si estoy convencido de lo que voy a decir, entusiasmado; si no estoy convencido, intimidado. Pero siempre se siente algo de susto antes de empezar a hablar.

¿Qué clase de conferenciantes lo animan a escucharlos?

--Los que uno sabe que saben lo que dicen.

Por favor, mencione defectos de oradores.

--Gritar y gesticular en exceso. El buen orador debe ser entusiasta pero sobrio; elocuente pero no teatral.

NO SE APRENDA NUNCA UN DISCURSO DE MEMORIA

Sobre este tópico, el profesor Pedro H. Morales señala que “si una persona memoriza y no es natural en la pronunciación, no puede convencer. La gente, automáticamente, se da cuenta de que está recitando mal, y es importante en la oratoria que la gente recite bien”.

Enrique Castellanos dice, con negrillas, que un orador **nunca** debe aprenderse una disertación de memoria. Prácticamente todos los expertos entrevistados por nosotros para este libro coinciden en lo mismo. Una orador jamás debe aprender un discurso de memoria. Nunca debe hacerlo. ¿Por qué? ¿Qué tal, por ejemplo, que se le olvide el párrafo tres o el siete? Entre aprender un discurso de memoria y leerlo, es mejor leerlo. Si lo lee con ganas, con pólvora en la voz y manteniendo el contacto visual con su auditorio, saldrá adelante de manera digna.

Cuando una persona habla de memoria, no parece un ser humano. En el caso de que no se le olvide el párrafo ocho, lo que significaría el desastre total, de todas maneras sonará frío, como un robot, insípido. Una persona que habla de memoria no parece un ser humano. Parece un robot. Deja ver que está hablando de memoria. Si usted tiene claros los hechos y las ideas, las palabras le fluirán sin problema.

Muchas veces en mis seminarios talleres, cuando veo que un alumno está hablando de memoria, lo interrumpo con una pregunta. Al responder, vuelve a hablar con naturalidad, que es, justamente, lo que deseo. La única manera de que una persona que habla de memoria vuelva a hacerlo como un ser humano, es formularle una pregunta.

Varios de los psicólogos entrevistados para este libro coinciden en afirmar que cuando una persona habla de memoria pone la mente a trabajar hacia atrás, recordando palabras, en cambio de permitirle su curso normal, hacia adelante, exponiendo hechos o ideas.

Nunca piense en palabras. Piense en hechos e ideas. Y las palabras saldrán como aparece el agua en las Cataratas del Niágara.

Si usted tiene ideas, convicciones, si tiene claro lo que va a decir, ante un grupo, ante su jefe, en una reunión familiar, si tiene claras las ideas y los hechos, las palabras surgirán. Puede tener la certeza de esta realidad. Y si no le salen, ya sabe que podríamos mostrarlo por el mundo como un caso bien raro de la especie humana.

Ensaye, ensaye, ensaye, aun cuando sea mentalmente, pero, eso sí, --nos los dice el psicólogo Rodrigo Sepúlveda-- visualice también el auditorio. Esto tiene un efecto importante y es que cuando esté frente a los auditorios, le parecerá una experiencia conocida, vieja.

En una oportunidad, el director técnico de un equipo de fútbol realizó la siguiente acción, que resulta interesante: Se enfrentaba por una trofeo importante en una ciudad de América. Sabía exactamente que tendría 70 mil personas en contra, cantando, ofendiendo, insultando a su escuadra. Era consciente de lo que le esperaba. Sabía que tenía que jugar contra 70 mil personas de las tribunas, once jugadores en la cancha y, como ocurre algunas veces, contra el árbitro localista.

Este entrenador hizo algo tan desconcertante como inteligente. Sacó al equipo a la cancha de juego mucho antes de lo previsto: treinta minutos. Y ocurrió lo que tenía que ocurrir. Comenzaron los gritos, los insultos, los vivas para el equipo local. Con esta actitud, el técnico logró dos cosas: cuando se inició el partido, esas tribunas ya estaban cansadas y sus embestidas, sus gritos, necesariamente habían perdido fuerza. Esos hinchas estaban desgastados. También sucedió algo mucho más importante: sus muchachos se habían habituado, durante esos minutos, a jugar con el ambiente en contra. Digamos que la tribuna los preparó para soportar los gritos y el ambiente en contra. El equipo realizó un excelente partido.

Lo mismo ocurrirá con los oradores, cuando, al practicar sus discursos, mentalmente o en voz alta, piensen intensamente en los auditorios: cuando se encuentren frente a ellos, les sonará a experiencia vieja, conocida. No sólo imagine su auditorio, sino pronuncie sus discursos gesticulando, con entusiasmo, en voz alta. Incluso es bueno exagerar la gesticulación, lo que hará más sencillos los movimientos a la hora de la verdad.

Entrene. No deje todo para la inspiración de último momento, la cual, las más de las veces, no llega.

“Definitivamente--me decía un exalumno luego de poner en práctica nuestras recomendaciones--más vale la seguridad que la policía. La seguridad intelectual nos da seguridad física y psicológica”.

Esto es una verdad absoluta. Piense cómo se sentía usted minutos antes de un examen en el colegio cuando no había estudiado a conciencia. Y recuerde cómo se comportaba, cómo miraba, cómo actuaba el aplicado de la clase: con confianza. Es obvio.

Es imperioso que trabaje intensamente para su exposición. Recuerde que para lograr el éxito hay que querer elevarse por encima de la mediocridad.

Y hable con entusiasmo. Bryan dice: “Es menester algo más que simple conocimiento del tema. Es menester vestirlo de vehemencia. Es menester estar convencido de que sabemos algo que la gente debe imprescindiblemente conocer”.

Miguel Ángel Cornejo, en nuestra entrevista, enfatizó: “Los auditorios responden como el orador. En todo esto hay algo de energía. La energía tú la transmites y se convierte en una especie de bumerang, en un circuito que se cierra. Tú recibes energía, mucha energía de la gente, en la medida en que la das, y entonces se va construyendo una energía mutua entre el auditorio y el conferenciante”.

Rubén Darío recomendaba algo que le sirve a los expositores y a quienes no lo son pero desean vivir plenamente el aquí y el ahora: “No dejes apagar el entusiasmo, virtud tan valiosa como necesaria. Trabaja, aspira, tiende siempre hacia la altura”.

El sacerdote Gonzalo Gallo González opina que “la gente le cree al que habla con seguridad, dominio, al que le pone pasión a cada palabra y cada gesto”.

En la medida en que usted pratique, en que piense lo que va a decir, se familiarizará con su intervención. Aclarará las ideas, las fijará, y esto le dará confianza. Si desea de manera ferviente progresos se debe preparar, debe desarrollar su entusiasmo.

Una persona formulaba esta reflexión hace algunos meses: “Durante mucho tiempo, no tuve los minutos, las horas, los espacios para dedicárselos a mi familia. Era de las Juntas de acción comunal del barrio y administradora del edificio, del Club de Leones, patrocinador del equipo de fútbol, entrenador del de baloncesto, voluntario de diferentes organizaciones y, en fin, me metía en cuanta actividad me proponían. Y, mientras tanto, mi familia quedaba de lado. Luego, como consecuencia de un infarto, determiné cambiar mi forma de ser y de actuar. Hoy, cada vez que me proponen participar en alguna actividad, ser parte de éste o aquél proyecto, me hago siempre una pregunta: ¿Esto será realmente importante para mí dentro de cinco años? Si la respuesta es no, rechazo de inmediato la oferta. Y lo hago porque, en cambio, mis hijos, mi esposa, mi salud sí serán importantes para mí dentro de cinco años. Y el tiempo que dedicaría al proyecto que rechazo lo podré compartir con esos seres queridos, que tanto necesitan mi compañía, mi fuerza, mis consejos, mi orientación, mi amistad”.

Practique, entonces. La lección que queda es esta: puede tener la certeza absoluta de que aprender a reflexionar parado, a pensar, a hablar ante un grupo, será importante para usted en cualquier época de su vida. Es una herramienta

vital. Es muy importante para usted. Lo sé porque está leyendo este libro. Practique, practique, dedíquele tiempo a esta actividad.

Nunca deje de ensayar. En cambio de amargarse la vida en una congestión vehicular, piense en un tema, imagínese un auditorio y pronuncie su discurso. Desarrollará una gran habilidad para esta actividad que tantas satisfacciones, de todo tipo, deja a quienes la ejercen.

CÓMO LEER BIEN EN PÚBLICO

Ya mencionamos que entre aprenderse un discurso de memoria y leerlo, es mejor lo segundo. Enrique Castellanos, instructor Carnegie, nos dijo que es un error craso, grave, memorizar un discurso, pues sonará hueco, automático, robotizado. Consideramos importantes para nuestros lectores estas indicaciones sobre cómo se debe leer en público.

El investigador Ignacio Arizmendi publicó en una revista un estupendo artículo sobre este tópico: lo incluimos y agregamos algunos aspectos que no fueron tocados y que aportan elementos importantes.

-o-o-o-

Aquel famoso experto llevó escrita su conferencia y la leyó delante del auditorio. Se concentró tanto en su contenido, que olvidó mirar a sus oyentes durante todo el tiempo. Cuando terminó, levantó la mirada en busca de éstos: se habían retirado. No sintieron que la cosa fuera con ellos.

Es que muchos expositores--políticos, profesores, homenajeados, dirigentes-- creen que leer en voz alta equivale a leer en público. Son dos acciones de comunicación oral parecidas pero distintas. Porque leer en público supone, en mayor o menor grado, un conjunto de actuaciones como las que siguen:

1--Mirar frecuentemente al auditorio mientras se lee, en señal de que se interesa por él.

2--Evitar tener la misma expresión del rostro mientras dure la lectura.

3--Expresarse con una de las manos para aumentar el vigor comunicativo en algunos pasajes del texto.

4--Asegurar una adecuada presentación personal.

5--Observar la mejor posición posible del cuerpo, de pie o sentado, sin concesiones a la vulgaridad o la rigidez.

6--Variar el volumen de la voz y el ritmo de lectura para evitar la monotonía.

7--Usar pausas.

8--Hacer énfasis en ciertas palabras. Con esto se evita una sensación de exposición fría o plana.

9--Observar la entonación correcta según el propósito: de conferencia, si es una conferencia; de discurso, si es un discurso, etc.

10--Si se han incluido términos de idiomas extranjeros, su pronunciación debe ser la natural en éstos.

11--Vocalizar perfectamente,

12--Valerse de las inflexiones naturales de la voz para asegurar intenciones de sarcasmo, ironía, asombro u otra circunstancia.

13--Para leer textos entrecomillados, bajar o subir el volumen de la voz, aumentar o reducir la velocidad de la misma o utilizar pequeños estribillos como “abro comillas, cierro comillas”.

14--Escribir el mensaje en hojas de tamaño funcional, como semicarta o semioficio.

15--Transcribir el texto en un tipo de letra que facilite la lectura.

16--También es más expedita la lectura si se escriben en renglones a espacio y medio o espacio doble.

17--Es útil distribuirlos en una anchura de columna de fácil percepción para los ojos.

18--No coser las hojas ni utilizar clips. Esto puede dificultar el manejo ágil de los textos.

19--En ocasiones, el expositor puede usar señales en las márgenes para indicar cuándo acelerar o desacelerar, enfatizar o debilitar, qué puede omitir en caso dado, qué ampliar sobre la marcha.

20--Muy importante: si usted debe leer un texto propio o ajeno en público, léalo varias veces antes de ese compromiso. Así dará la impresión de que no está leyendo y podrá hacerlo de una forma más técnica y menos *amateur*.

Deseamos agregar otras recomendaciones:

Infortunadamente, hay conferencistas que leen como si no entendieran lo que están leyendo. Insistimos en la necesidad de revisar meticulosamente y varias veces el discurso o la conferencia antes de pronunciarlo.

Normalmente, los discursos que se leen corresponden a personalidades públicas, jefes de gobierno, ministros, dirigentes políticos, sindicales, obispos, etc. Lo hacen porque sus pronunciamientos son trascendentales y no desean ser malinterpretados, como infortunadamente ocurre en muchos países. Algunos periodistas, en su afán de darle “fuerza” a la noticia, ponen en boca del personaje algo que él no ha dicho y generan situaciones molestas, muchas veces peligrosas para el propio país. Normalmente, cuando me encuentro con un periodista, le digo: “Ayúdale a su país”. Sé que si cambia el periodismo de las grandes cadenas, destacando también los hechos positivos que suceden, lo mismo harán los pequeños medios y esto podría influir poderosamente en favor de las naciones. Tristemente, hay periodistas que dicen que lo bueno no es noticia.

Un procedimiento que usted debe utilizar, con el fin de mirar más al auditorio, es aprender los finales de cada párrafo, de modo que pueda observar al grupo sin desconcentrarse del texto.

El lector debe dejar salir no sólo el contenido del discurso, sino los sentimientos que expresa. Esto lo puede hacer con las expresiones de su rostro o con el manejo de la voz.

Lo ideal es que el grupo no vea las hojas que se van leer. Para estos casos, el uso del atril es muy apropiado. Las personas del auditorio, normalmente, tratan de observar el montón de hojas que van a ser leídas y, si son muchas, se predisponen negativamente desde el primer momento.

MEMORIA-RECORDACIÓN

Muchos asistentes a los seminarios indican que a veces olvidan todo lo que iban a decir en el momento de pararse frente a un grupo. Otros manifiestan que tienen pésima memoria y que dos segundos después no recuerdan el nombre de una o dos personas que les presenten. Sobre este aspecto, entrevistamos a toda una autoridad, además de los psicólogos Sepúlveda y Mastrodóménico. Se trata de Jaime García Serrano, quien logró lo que nunca antes había conseguido un ser humano: ser más rápido que una computadora. Así lo acredita la organización literaria Guinness Records, con sede en Londres, cuatro de cuyos reconocimientos mundiales ha ganado García, radicado actualmente en Europa. García Serrano memorizó en 4 de junio de 1990 un número de 220 dígitos.

Actualmente recorre el mundo sorprendiendo a estudiosos y expertos cuando las computadoras resultan lentas frente a su memoria y su vertiginosa y desconcertante rapidez mental.

La memoria funciona mejor, según los entrevistados para este libro, cuando se logra una impresión profunda de lo que deseamos recordar. Hay que ver que, muchos años después, rememoramos hechos que para nosotros fueron muy impactantes. Si anhela una impresión profunda y duradera, que después desea recordar, es necesario que se concentre.

Los expertos coinciden en afirmar que una persona tiene buena memoria en la medida en que tiene buena observación. Si observa algo de manera muy intensa, lo recordará.

Analice cuántas veces le han presentado a dos o tres personas y usted, un minuto después, no recuerda cómo se llamaba ninguna. Esto acontece porque no coloca suficiente atención, porque no recibe con atención esos nombres. Y en cuestión de segundos, se evaporan, como el rocío ante la esplendorosa presencia del sol.

Si una persona lee en voz alta, hay dos sentidos que reciben la idea: la vista y el oído. De esta manera el lector podrá recordar mejor lo que lee o estudia.

A nuestros alumnos en los seminarios siempre les recomendamos que utilicen ayudas audiovisuales, ya que las personas retienen mucho más lo que ven que lo que oyen. Y sería deseable que pudieran tocar, oler y hasta saborear algo que deseen recordar. Hay que ver cómo historias, situaciones, experiencias vividas mucho tiempo atrás, regresan a la memoria tras un olor específico.

Es muy conocida aquella reflexión en el sentido de que una imagen vale más que mil palabras. Téngala muy en cuenta en el momento de organizar su disertación.

Luis Jorge Santos, fundador de los sistemas de enseñanza de inglés Winston Salem, es un experto en la materia. Sus lecciones y las de sus profesores son extraordinarias. Normalmente, los estudiantes están hablando, mencionando objetos y al mismo tiempo los observan proyectados sobre el telón. De esta forma se fijan adecuadamente en la memoria.

Los chinos dicen que “ver una vez equivale a escuchar mil veces”.

Una vez que usted haya creado su esquema, el plano de su discurso, una vez que tenga claras las ideas que desea comunicar, concéntrese en esas ideas, piense permanentemente en ellas, fíjelas en la memoria. Luego, en la medida en que las repita, jamás se irán de su recordación.

Un elemento importante para la memoria es la asociación. El doctor William James, eminente psicólogo norteamericano, dice lo siguiente: “Nuestra mente es, en esencia, una máquina de asociaciones. Supongamos que me estoy callado por un momento y de pronto digo: ‘¡recordad! ¡recordad!’. ¿Obedece nuestra facultad de memoria y reproduce cualquier imagen precisa de lo pasado? Desde luego que no. Se queda en lo vacío, preguntando: ¿Qué quiere que recuerde? Necesita, entonces, una sugestión. Pero, si yo digo que recuerden la fecha de su nacimiento, o que recuerden qué tomaron de desayuno esta mañana, o que recuerden la sucesión de notas de la escala musical, entonces la memoria produce enseguida el resultado exigido: la sugerencia determina un amplio juego de potencialidades hacia un punto particular. Y si nos molestamos en ver cómo sucede esto, advertiremos inmediatamente que esta sucesión es algo asociado por continuidad a la cosa recordada. La expresión ‘fecha de mi nacimiento’ tiene una asociación íntima con un número, mes y año determinados. Las palabras ‘desayuno esta mañana’ cortan toda otra suerte de recuerdo, excepto el que se refiere al café con leche, tostadas y mantequilla. Las palabras ‘escala musical’ son las eternas vecinas mentales de ‘do, re, mi, fa’, etc. Las leyes de la asociación gobiernan todos aquellos movimientos del pensar que no están interrumpidos por sensaciones que nos lleguen desde afuera. Todo cuanto aparezca en la mente, debe ser introducido; y cuando se lo introduce, se asocia con algo que hay allí. Esto es igualmente cierto sobre lo que se recuerda o lo que pensamos. Una memoria educada descansa sobre un sistema organizado de asociaciones. Y, segundo, su número. El secreto de una buena memoria es, entonces, el secreto de formar diversas y múltiples asociaciones con todos los hechos e ideas que queremos retener. Y formar asociaciones con un hecho o idea, ¿qué es sino pensar en este hecho o idea tanto como sea posible? En pocas palabras, pues, de dos hombres que tienen la misma

experiencia exterior, el que medita más en sus experiencias y las entrelaza en relaciones más sistemáticas entre sí, será el que tenga mejor memoria”.

Muchas técnicas para tener una buena memoria se pueden encontrar en el Libro *Sea usted una computadora humana*, de Jaime García Serrano. Para que una persona posea buena memoria la tiene que ejercitarse. Debe pensar mucho tiempo en el mensaje que va a comunicar, debe darle vueltas en la mente con el objeto de que esas ideas fundamentales se afiancen. Algo que sugerimos es que usted investigue qué tiempo tiene para su conferencia, planifique, haga el esquema, lo lea veinte veces, lo grabe y lo escuche 20 veces y hable con cualquier persona sobre los argumentos a exponer. Ocurrirá que, de tanto trabajar estas ideas, se fijarán en su mente y cuando las ideas y los hechos que usted desea comunicar están claros en su cabeza, las palabras fluyen con gran facilidad.

¿Por qué hay personas que dicen tener mala memoria?, le preguntamos a la Computadora Humana.

--Yo no creo que exista mala memoria sino mala técnica. El que tiene buena memoria es porque la ejercita y tiene una buena técnica.

¿En la medida en que uno haga ejercicios puede desarrollar una buena memoria?

--Sí, lógico. A mí me gustan los números y, como consecuencia de la práctica, cada vez tengo más capacidad. Si antes demoraba diez minutos grabándome cien números, con el ejercicio, la práctica, pasé a ocho, siete, luego a seis y ahora me grabo cien en tres minutos.

¿Usted diría que la memoria es como un músculo?

--Sí claro. No es un músculo, pero la verdad es que se le parece. Entre más la ejercita uno, ella va cediendo, se va ampliando. Y si no se ejercita, pues lógicamente se atrofia.

Las personas recuerdan con mayor facilidad cuando ponen atención. Y cuando hacen más énfasis en lo que desean recordar.

A nuestros lectores les hemos dicho que una muy buena forma de cerrar intervenciones es con una frase contundente de un autor reconocido. ¿Cómo podrían ellos tener en la memoria esa frase y ese autor?

--Lo que tiene que hacer es repetir esa frase y ese autor una buena cantidad de veces. Lo ideal es que la repita mentalmente, en voz alta y, ojalá, que también la

escriba. Cuando uno repite y escribe se le graban más las cosas. Esa frase debe estar memorizada. Y la persona debe repetirla muchas veces, por ejemplo, frente a un espejo. Hay muchas cosas que puede olvidar el orador por nerviosismo. Creo que es porque no está preparado. Es por eso tan importante la práctica y acumular experiencias positivas frente a los grupos. Sin duda, cada vez se desarrollará más habilidad. Otra cosa que recomiendo es la respiración. Respirar profundo, antes y durante la conferencia. Esto es fundamental. Hay que tomar aire, sostenerlo y soltarlo lentamente. También hay que ser positivos y pensar que lo que va a exponer, va a salir bien. Eso ayuda. Hay que tener mente positiva. El expositor debe pensar que no se va a equivocar, que todo va a salir bien. Eso es positivismo. La respiración es importante porque oxigena el cerebro.

¿Queda claro, pues, que una de las leyes de la memoria es la repetición?

--Desde luego, eso es cierto. Lo que usted utilice frecuentemente, lo que repita, las cosas a las que le dé vueltas en la cabeza, se van fijando. Eso es una realidad absoluta. Vea esto: si usted marca permanentemente el teléfono de su novia, su casa u oficina, pues lo recuerda. Pero hay muchos teléfonos que marca pocas veces, no los usa más y se le van. Entre más uno repite, pues más se marcan las cosas.

Hay expertos que sugieren que antes de iniciar la conferencia, se revisen los datos, se revise el plano que se va a desarrollar, el esquema, los puntos que se van a tocar. Dicho de otra forma, que se refresque la memoria. ¿Su opinión cuál es?

--Claro que es positivo. Si tiene la conferencia a las diez de la mañana, pues puede hacer el repaso a las nueve. La persona debe refrescar la memoria y, sobre todo, tener tranquilidad, seguridad. Actuar con decisión.

¿Usted cree que el hecho de que una persona se haya preparado a conciencia, haya estudiado y sepa exactamente sobre su tema, le da tranquilidad?

--Sí. Cuando uno está seguro de lo que va a hacer, eso da mucha fuerza y seguridad. Una persona puede tener facilidad de expresión, pero si va a hablar de un tema que no sabe, lógicamente se va a poner nerviosa. Una persona insegura de su tema tiene problemas. Lo ideal es tener seguridad y dominio sobre el asunto a exponer. La gente sólo debe hablar de lo que sepa. Esto da más seguridad y tranquilidad.

Si cuando a uno le presentan a una persona y la observa detenidamente, por ejemplo: los ojos, el pelo, la nariz, la forma de vestir, ¿es posible que luego, al recordar esos detalles, pueda recordar también el nombre?

--Es verdad. Hay quienes ven a una persona y recuerdan su nombre, porque cuando la conocieron pensaron que se parecía a otro amigo. Es ideal que haya buena observación y una buena atención, si se desea, a la postre, recordar, por ejemplo, un nombre de alguien. Si a una persona le presentan a cinco más y a los diez segundos no recuerda ningún nombre, tal vez no es porque no tenga destacada memoria, sino porque le faltó poner atención. Esto es lógico.

¿Usted qué actividades desarrolla, qué hábitos cultiva para conservar su buena memoria?

--Llevo una vida sana. Duermo bien, me alimento bien, no fumo, no tomo. No tengo vicios. Para conservar mis capacidades, me cuido mucho.

Hay personas que antes de la conferencia se toman unos tragos, con el argumento de que necesitan tranquilizarse. Y hay algunos que se tranquilizan demasiado y dejan ver su estado de ebriedad o por lo menos de confusión frente al grupo. ¿Cuáles son sus reflexiones sobre este tópico?

--No creo que sea conveniente. Yo por lo menos nunca lo hago.

¿Usted se siente nervioso antes de sus conferencias? ¿Qué hace para tranquilizarse?

--Normalmente me siento nervioso al comienzo. Pero me tranquilizo con el paso de los segundos, en la medida en que me voy metiendo en lo mío. Sólo hablo de lo que sé y eso me sale bien, me da tranquilidad. Creo que sentirse un tanto nervioso no es malo. Todo lo contrario. Demuestra responsabilidad y respeto por el auditorio. Pero hay que avanzar con decisión y la tranquilidad llegará en segundos. La experiencia, acumular experiencias, tranquiliza mucho. Eso me ha pasado a mí.

¿Cómo responden los grupos frente a usted?

--La mayoría de las personas que me ven no creen que una persona le pueda ganar a una computadora. Son escépticos. Me gano a la gente cuando ven que es verdad, que es cierto y que, en efecto, como lo saben muchos en varios países, soy más rápido que una computadora. Hay casos en que los escuchas podrían demorar media o una hora haciendo una operación matemática manualmente y yo la saco en menos de un segundo. La experiencia me enseña que si uno no está preparado para algo, tendrá nervios. Pero si se ha preparado a conciencia, todo sale bien.

¿Usted es prepotente frente a esos auditorios que se maravillan con sus demostraciones?

--No señor, todo lo contrario. Uno debe ser muy humilde. Si uno llega prepotente, es seguro que le caerá muy pronto la pedrada en la cabeza.

¿Alguna recomendación final?

--Que pongan mucha atención en los temas que van a tratar, en las cosas que desean recordar. Esto es clave. Cuando esté preparando su intervención, es ideal que esté alejado del ruido, que realmente se concentre de manera adecuada. Esto es importante al momento de sacar la información que ha entrado a su cabeza. Otro elemento fundamental es hablar descansado. Tengo la seguridad de que recordará todo más fácilmente. Lo adecuado sería, por ejemplo, hacer ejercicio antes de una conferencia importante, tomarse luego una ducha y llegar al recinto realmente en óptimas condiciones.

Los expertos consultados coinciden en afirmar que la repetición es muy importante. Usted puede recordar una inmensa cantidad de cosas, si las utiliza. Piense permanentemente en lo que desea recordar. Hay que ver cómo existen oradores, el caso, por ejemplo, de Ignacio Orrego Rojo quien, sin observar ni una nota, puede hablar, subyugando a su auditorio, seis, siete, ocho o nueve horas. Y toca todos los temas que deseaba tocar. E impacta como quería impactar. Y deja los mensajes que realmente deseaba dejar. No consulta permanentemente apuntes en hojas, pero si utiliza acetatos, donde encuentra las palabras clave que le ayudan a fijar las ideas principales y a desarrollar de manera organizada los temas. Tal hecho no debe sorprendernos. Realmente, Orrego Rojo realiza esta tarea prácticamente todos los días, en todo tipo de países, desde hace muchos años. Siempre habla de lo mismo y esos conceptos básicos de sus charlas, obviamente, se quedan grabados en su memoria. Todos los conocimientos que usted emplee, se fijan en su memoria. Hable permanentemente sobre su tema, intercambie conceptos con otras personas, formúlese preguntas y cuestionamientos sobre sus propias reflexiones. Pregúntese: ¿Esto por qué es así? ¿De qué otra forma podría ser? ¿Quién dijo que era así?

Hay una expresión en el sentido de que “lo conoce como la palma de la mano”. ¿Y uno por qué conoce la palma de la mano? Seguramente porque, como es de uno, tiene la oportunidad de observarla. Ahora bien: es posible que haya personas que no conozcan la palma de su mano. ¿Por qué? Porque no la han observado con suficiente atención, porque no han hecho repetidamente este ejercicio, porque no han fijado en su memoria cómo es la palma de su mano.

De todas formas, esta recomendación es muy importante: minutos antes de realizar una intervención, repase su información, sus datos, recuerde los pasos que recorrerá, los elementos que tratará. Refresque su memoria.

TELÓN NEGRO

El telón negro significa que el orador está pronunciando su intervención y, de repente, sin saber por qué, la mente le queda en blanco. O en negro. Algunos comunicadores llamamos a este fenómeno telón negro. Muchas veces este telón surge cuando el orador se concentra en sí mismo o en el auditorio, en lugar de estar concentrado en lo que realmente es importante: el tema.

¿Qué alternativas existen?

Si usted está hablando de un tema que domina plenamente y le llega el telón, seguramente necesitará apenas de diez o quince segundos para retomar el hilo de la charla. O, sencillamente, para caminar hasta donde están sus temas, su esqueleto, su esquema, su plano, observar lo que sigue y continuar.

Haga cualquier cosa, menos quedarse callado, paralizado. Desde ya le advierto que no espero que diga cosas geniales, por ejemplo, que tengan mérito para ser incluidas en libros o ponencias en Harvard. De lo que se trata es de salir de una emergencia, de la derrota que significa el hecho de quedarse callado, cuando llega el telón negro. A por lo menos diez de nuestros entrevistados les pedimos sus ideas sobre este tema. Y sacamos las siguientes conclusiones:

--Diríjase hacia el agua, sirva un vaso y tómeselo lentamente. A todos los oradores nos da sed. Cuanto usted haga, lo trabajará con la parte más superficial de su inteligencia, de su cerebro, de su concentración. La parte más profunda estará laborando intensamente para establecer de qué forma continúa la conferencia.

--Alternativa dos: Pregunte a las personas que se encuentran al fondo, los que están atrás: ¿Me escuchan correctamente? ¿Tienen alguna pregunta o algún comentario de lo que se ha visto hasta el momento?

Usted sabe que los de atrás lo escuchan perfectamente. Lo que desea es ganar esos segundos preciosos. Adicionalmente, si cuenta con suerte, es posible que alguna persona tenga una opinión y la suelte. O desee formular una pregunta sobre el tema y la lance.

Si usted no puede salir del telón y nadie le formula una pregunta, le sugiero que proceda de esta forma: normalmente las personas tienen interrogantes pero no los exteriorizan por los censores internos que les dicen: “No desaproveche esta oportunidad de quedarse callado”; “Esa pregunta tal vez es una tontería”; “No haga el ridículo”, etc. Sin embargo, en todos los auditorios siempre hay seres

humanos maravillosos e inteligentes, cuyos aportes lo único que harán es enriquecer su conferencia y, además, ayudarlo a salir del telón negro. Si nadie plantea una interrogación, diríjase a una persona del auditorio y pregúntele qué opina de lo tratado hasta ese momento.

Sáquele, extráigale, arránquele un comentario. Arrincone a una persona, a dos o a tres, hasta cuando hagan comentarios o, finalmente, formulen preguntas. Cuando usted le formula un comentario o una pregunta directamente a una persona, pues esa persona no tiene más remedio que decir algo.

O pregúntele qué opinión tienen de un hecho específico que haya mencionado. Puede contar con la certeza absoluta de que harán aportes y, mientras tanto, usted encontrará el camino del que se perdió y seguirá con su charla.

Otra posibilidad es la siguiente, de acuerdo con nuestros entrevistados:

Formúlese una pregunta sobre lo que acaba de afirmar. Si, por ejemplo, su conferencia es sobre la incidencia del contrabando de autopartes en el decrecimiento de la industria en su país, y lo último que dijo fue que “definitivamente, el contrabando de autopartes está acabando con la industria del país”, hágase, como queda dicho, una pregunta sobre esta aseveración. El interrogante, en voz alta, sería:

Bueno, ¿y por qué afirmo que el contrabando de autopartes está acabando con la industria del país? Pues lo digo por tal y tal razón.

Y cada vez que termine una tanda de reflexiones, formúlese una pregunta sobre lo último que afirma. Y así formará una cadena hasta cuando, finalmente, encuentre el camino del que se perdió.

¿Y qué tal que apenas recuerde, no la última frase, la última reflexión, sino únicamente la última palabra: País?

Pues reflexione sobre qué es país. Diría, por ejemplo, : “¿Y qué es país? País somos todos. Usted y yo, país son sus hijos y los míos. Son nuestros recursos, nuestras riquezas, nuestras empresas, nuestros intelectuales. Todo eso hace parte de ese país que tanto amamos pero al que a veces golpeamos sin clemencia...etc.”.

Repite: es posible que no diga cosas maravillosas, que no formule reflexiones sin antecedentes pero, realmente, de lo que se trata es de salir de un problema.

La pregunta es esta: ¿Qué es mejor? ¿Quedarse callado, observando nerviosamente al grupo, o definir qué es país? O qué es amor. Pienso que es

mucho mejor reflexionar sobre estas palabras. Tengo la certeza de que si lo hace con habilidad, los escuchas jamás notarán que fue víctima del telón negro.

Otra alternativa consiste en volver al título de su conferencia y formular nuevas consideraciones. Es verdad: usted repetirá conceptos que ya ha emitido, hasta encontrar el camino del que se salió. Hay personas con tanta habilidad que dicen lo que van a decir, luego lo dicen y, finalmente, dicen que dijeron. Y esto es válido. La repetición, de acuerdo con lo que nos dice el doctor Gustavo Adolfo Reyes Morris, experto en comunicación organizacional, es válida, siempre y cuando no se haga con las mismas palabras. La repetición no es sólo aceptable sino útil. Y es recomendable. Si uno quiere que realmente lo interpreten bien, debe repetir lo fundamental, de tal forma que su mensaje quede perfectamente comprendido. Recuerde que el mensaje no es lo que yo digo, sino lo que el otro entiende. Es por eso que nunca le pregunto a una persona: ¿me entendió?, sino: ¿qué me entendió? Y cuando me cuenta qué me entendió, establezco con exactitud, con precisión que, en efecto, ese receptor comprendió lo que deseaba comunicarle. Cuando usted le pregunte a diez personas: “¿Me entendieron?”, puede estar seguro de que todas dirán que sí. Pero eso no es verdad. Sólo algunas comprendieron. ¿Y por qué las que no entendieron claramente no lo confiesan? Puede ser porque, al hacerlo, parecerán inferiores ante el jefe y sus compañeros. Dicen que entendieron, hacen las cosas como las entendieron y, al final, quedan mal ejecutadas.

Nunca pregunte : “¿Me entendió?”. Es mejor preguntar: “¿Qué me entendió?”.

Es por eso que la comunicación más perfecta que existe, la comunicación organizacional más perfecta, no cuesta un peso. Es *“face to face”*, cara a cara. Cuando usted comunica cara a cara, los interlocutores le pueden formular preguntas, solicitar precisiones y el mensaje, al final, quedará perfectamente claro. Recuerde que las personas no pueden interrogar a las carteleras, los memorandos, los buzones, el boletín de la empresa. La comunicación es perfecta cuando el receptor recibe el mensaje, lo entiende, actúa como usted desea y, tanto mejor, si retroalimenta, si intercambia y aporta información sobre este o aquel asunto. Esto ocurre más fácilmente cuando hay comunicación directa, cara a cara.

Uno de mis empleados, cada vez que le doy instrucciones, anota: “Es decir que primero voy a llevar esta cuenta, luego paso y pido los saldos, después dejo estos tres sobres en el apartamento, voy al apartado aéreo, paso por los tiquetes, almuerzo, paso por las librerías y regreso a la oficina antes de las cuatro de la tarde”.

“Exactamente”, le dice la secretaria. O se lo digo yo. “Exactamente, eso es lo que hay que hacer”. El mensaje ha quedado comprendido.

Regresando al telón, repita, pues, cosas que ya ha dicho, pero con otras palabras. Utilice estas herramientas. Le serán de utilidad. Repita cosas que ya ha dicho. Por ejemplo, devuelva hojas del papelógrafo y nuevamente haga referencia a asuntos que haya mencionado minutos antes.

En muchas oportunidades, el telón negro ocurre cuando la persona se desconcentra del tema, por concentrarse en él mismo o en el auditorio. Mauricio Piñol, del Instituto Dale Carnegie, señala que “lo ideal es concentrarse en el tema. Hay que tener una línea, un esquema de lo que será la conferencia y desarrollarla de manera ordenada. El mensaje debe ser dado y no debe haber distracciones por parte del conferencista, pase lo que pase con él o en el auditorio”.

Por su lado, Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino, manifiesta que “si uno se concentra en la forma como lo está diciendo, puede olvidar totalmente el mensaje. En consecuencia, toda la concentración debe centrarse en el mensaje que estamos comunicando”.

ENTUSIASME

Cuando le preguntamos a Ignacio Orrego Rojo y a otros entrevistados, cuál es el peor defecto que puede tener un orador, muchos mencionaron la falta de entusiasmo, en lo cual me identifico totalmente. “Para mí el principal defecto es la falta de entusiasmo. Porque cuando lo hay, puede haber también emoción, tonos altos y bajos, brío”, dijo Orrego Rojo. Andrés Salcedo González, locutor que trabajó durante más de veinte años para la Voz de Alemania, con algo de humor, apuntó: “Si le falta entusiasmo, es posible que nos inventemos unas inapalpables ganas de orinar para salir del salón a flirtear con una azafata o llamar a la novia”.

Hay discursos a los que les falta brillo, pero les sobra energía, magnetismo. Comuníque con el corazón y triunfará. Pero para comunicar con el corazón, uno debe estar entusiasmado con el tema que va a tratar.

En una oportunidad llegó al seminario una mujer con graves problemas para hablar. Tenía una finca ganadera en un municipio cercano a la capital de su país. Se puso frente al auditorio, trató de hablar sobre los deberes del padre de familia pero, en cuestión de segundos, se detuvo. No encontraba qué decir. El tema realmente no la apasionaba. Trabajé intensamente con esta mujer, tratando de establecer qué la entusiasmaba. Según ella, nada. Atribuía su bloqueo a la forma como había sido coartada por su esposo. Finalmente, en una de nuestras charlas informales, me dijo que comer carne hacía mucho daño. Respondí que no creía en eso, que me parecía absurdo y que había leído que una persona que no consuma carnes, termina desnutrida. Ella negó enfáticamente que esto fuera realidad e inclusive me preguntó en tono airado: “¿Acaso yo parezco una desnutrida?”

Estupendo. Gran reacción. Descubrí que algo la entusiasmaba. Ese era su tema: la comida vegetariana. Al terminar el refrigerio, informé a los integrantes de la clase que nuestra alumna haría un nuevo intento, pero que ya no hablaría sobre los deberes de los padres de familia en la educación y el cuidado de los hijos, como lo había hecho en la mañana de una manera deplorable, sino que haría referencia a la comida vegetariana y sus bondades para la salud.

Y hay que ver la transformación increíble en esta mujer. Con fuego, con pasión, mencionó todos sus argumentos en favor de las lechugas, los tomates, los cohombros, las verduras y los granos, al tiempo que lanzaba críticas ácidas, punzantes, agresivas, sobre la carne de cerdo, las chuletas, churrascos, chorizos, embutidos, etc. El auditorio se mostró atraído por la conferencia. Atendió con sumo cuidado. Esa conferenciente era otra persona. Era la misma mujer, pero su

personalidad era absolutamente distinta. Ya no estaba apagada sino encendida por sus argumentos. Hablaba con pasión, creía fervientemente en la bondad de sus reflexiones y todo esto se reflejaba en su entusiasmo, el volumen de su voz, su mirada, su expresión corporal. Al finalizar la charla, invitó al auditorio a dar sus opiniones, a formular preguntas y a confrontar a la conferencista. Yo mismo la confronté de manera intensa y todos recibimos respuestas con pasión.

“Definitivamente uno sólo debe hablar de lo que sepa y de lo que lo apasione”, me dijo esa mujer al final de la clase.

En otra oportunidad tuve en un seminario a un profesor universitario, con varios postgrados. Tenía tantos, que cuando nos contó sobre su trayectoria, alguien anotó: “Tiene más cartones que un tugurio”. En ese mismo curso estaba un cultivador de papas, quien llegaba a las clases en su camión Ford de color rojo. Y como en los seminarios el ochenta por ciento del tiempo exponen los estudiantes, tanto el profesor universitario como el papero hicieron sus disertaciones. Ustedes se preguntarán qué hacía un cultivador de papas en el seminario de *Así se Habla en Público*. Aspiraba a ser concejal de su pequeño pueblo y tomó la sabia determinación de capacitarse para mejorar su manera de comunicar y llegar con más eficiencia a sus clientes potenciales, a sus electores.

Un desprevenido podría opinar o anticipar que en sus exposiciones debió ser muy superior el profesor universitario. Pero no es verdad. Nos llegó mucho más el papero, porque comunicaba con el corazón. Lo hacía con gran honestidad, pasión, fuego, con el deseo ferviente de prestar un servicio. Es como si nuestra vida o la de nuestros seres queridos dependieran de su mensaje. Entre tanto, el profesor universitario, era plano, seco, no creía en sus propios temas, no “llegaba”, no lograba envolver al auditorio.

Jamás olvidaré la charla en la que el papero nos enseñó qué hacer en caso de que nuestro camión cargado de papas se quedara sin frenos bajando una pendiente. La verdad es que nunca he pensado tener camión ni comercializar papas. Y creo que el 99 por ciento de los miembros de la clase tampoco. Tal vez esa idea jamás había pasado por nuestras mentes. Pero hay que ver la manera como todos atendimos las enseñanzas, los procedimientos, las estrategias para aplicar cuando el camión perdiera los frenos. Y lo hicimos porque el orador nos conquistó, con su honestidad, sus ganas, su entusiasmo, su deseo sincero de dejarnos una lección.

Entusiasmo. Esa es la palabra definitiva, vital. Y pensar que una estudiante universitaria me dijo al término de un seminario: “A mí jamás se me habría ocurrido pensar que el entusiasmo es importante en la comunicación”.

“Considero que es absolutamente definitiva la vehemencia, el brío, el entusiasmo para conquistar un auditorio”, nos dice el doctor Gustavo Adolfo Reyes Morris. Y es que, como subrayó el profesor Pedro H. Morales, el entusiasmo entusiasma. Es contagioso. Algo parecido nos dijo en periodista Juan Gossaín, quien casi a diario realiza el Informativo Solar, que se escucha en Ecuador, Perú, Bolivia, Colombia, Buenos Aires y muchos otros países: “Hay que empezar por convencerse a sí mismo. El que no sea capaz de convencerse a sí mismo de lo que está diciendo, no convence a los demás”.

Es, definitivamente, uno de los elementos vitales: es como el agua para nadar. O el óvulo para procrear, como lo manifestó un experto en el tema de la oratoria. Si no hay entusiasmo habrá derrota y fracaso. Un orador pobre de entusiasmo y de espíritu está condenado al fracaso. Aun cuando tenga cincuenta enciclopedias grabadas en la memoria. Aun cuando posea conocimientos profundos e importantes.

Al discurso del papero le faltaban palabras delicadas, pero le sobraba fuego.

El padre Gonzalo Gallo González, un conferenciante dinámico, entusiasta, extraordinario, nos dijo: “Hay que comunicar con emoción. Un mensaje debe llegar a la cabeza y el corazón; debe tocar sentimientos y apelar a esa sensibilidad que hay en todo ser humano. Comunicar es un servicio que, como todos, pide excelencia, conocimiento y preparación. Yo me siento muy a gusto en los auditorios. Siento emoción y gratitud de poder brindar un servicio y hacer una buena siembra en nombre de Dios”.

Dale Carnegie describe un discurso que escuchó de Sherman Rogers, en una cámara de comercio de los Estados Unidos. Y ¿quién es Sherman Rogers? Un hachero que pasó la mayor parte de su vida en los bosques. Dice Carnegie que Rogers “hizo uno de los mejores discursos que yo haya escuchado. A su discurso le faltaba pulimento, pero le sobraba vigor. Le faltaba delicadeza, pero tenía fuego. Cometió algunos errores gramaticales y algunos otros que Capmany hubiera censurado, pero no son los defectos los que anulan los discursos. Es la falta de virtudes. Su discurso fue una página enorme, cruda, vivaz, de experiencia arrancada del libro de su propia vida de obrero y de capataz. No olía a cosa artificial. Era algo vivo que se arrastraba hasta el auditorio y se apoderaba de él. Todo cuanto decía, salía caliente de su corazón. El efecto sobre el auditorio era eléctrico”.

Hay personas que no se atreven a pararse frente a un grupo y que pasan su vida criticando, como si esto arrojara algún resultado. Es mejor ser un hacedor de cosas que un crítico de las cosas. Como dijo G. Guareschi, “un crítico es como un gallo que cacarea mientras otros ponen”.

Me encantaron estas reflexiones de uno de nuestros entrevistados, el psicólogo Rodrigo Sepúlveda: “Para lograr el éxito, usted tiene que transformar los obstáculos en escaleras”.

Y esta otra: “Pobreza absoluta es no tener un sueño”. Ojalá que usted sueñe y trabaje para que su deseo de influir sobre los auditorios se convierta en realidad, más temprano que tarde.

Podríamos decir que la información, la cultura, puede hacer que una persona sea un mejor comunicador, pero no lo garantiza. Usted debe hablar con pasión, si desea vender una idea. Una persona sencilla, lo he visto muchas veces, puede comunicar mejor que una profesional y con títulos, si comunica con pasión y honestidad.

Hablar con entusiasmo es hacerlo como si tuviéramos los Dioses, todos los Dioses dentro. Insistimos en que hablar con entusiasmo es hablar con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender. ¿De vender qué? Sus ideas. Definitivamente, un discurso persuasivo va de corazón a corazón, no de cerebro a cerebro.

Mi pasatiempo favorito es escuchar gente, oír conferencistas principiantes, aficionados y profesionales. Los días en los que no estoy dictando seminario, busco en las salas de conferencias posibilidades de ingreso para escuchar oradores. Con frecuencia he escuchado, por ejemplo, a alguien que habla con mucho entusiasmo. Es Miguel Ángel Cornejo, de México. En un Congreso Nacional de Comerciantes, en 1995, fue el principal conferenciante. Dijo cosas que seguramente todos sabemos:

“Quien no cambie y se capacite día a día, desaparecerá. Quien sea más veloz para aprender, sobrevivirá. Cuando una empresa o un ser humano dejan de evolucionar, comienzan a morir. Es imperioso hacer reingeniería humana. Si una empresa no tiene líder, está perdida. La dimensión de un líder es la dimensión de sus seguidores”.

Estas y muchas otras cosas que dice Cornejo, las he oído repetidas veces a otros conferencistas. Al finalizar su disertación, más de tres mil personas aplaudimos de pie a Cornejo, durante dos minutos. En Cornejo es tan importante lo que dice como la forma como lo dice. Tiene fondo, pero también tiene una gran forma. Es, sin duda, un orador extraordinario. Habla con el corazón, con el alma. Si para vender sus ideas fuera necesario hablar desde un trapecio, sé que lo haría. Tiene una gran fuerza. No sólo es inteligente y un gran investigador sino que comunica con una fuerza que arrebata, conquista, subyuga. Con toda la razón le pagan millones y millones por hacer lo que más le gusta: comunicar.

Los auditórios reaccionan como los conferencistas, nos dice el psicólogo Rodrigo Sepúlveda Y enfatiza: “Uno no puede entusiasmar a un auditorio, cuando uno mismo no está entusiasmado con su tema. Cuando no cree ni siente fervientemente lo que va a decir. Hay, sin duda, una relación directa entre el entusiasmo del orador y el del grupo. Entre mi decaimiento y el del grupo”.

Si el orador se muestra lánguido, el auditorio estará lánguido. Si tiene poco interés, su grupo tendrá poco interés. La vehemencia es contagiosa. El entusiasmo es contagioso.

En una oportunidad asistí a la convención de una compañía de seguros. El primer día, había dos oradores. El auditorio estaba compuesto por 25 ejecutivos, incluido el presidente de la organización. En las horas de la mañana, se presentó un conferencista que virtualmente acabó con el tema y con el auditorio. Los defectos de su conferencia, sus fallas en la manera de comunicar y, sobre todo, su poco entusiasmo, agobiaron al grupo. Las personas mostraban un rostro descompuesto, con el que señalaban claramente que sufrían esa disertación. Había algunos escurridos en las sillas y otros apoyaban con angustia y desespero la cara entre las manos. Y, mientras tanto, el conferencista, si es que se le puede llamar conferencista a ese señor, continuaba.

Finalmente, para fortuna de aquellas personas sometidas injustamente a semejante tortura, puso punto final. Ha debido hacerlo antes, pero seguramente nunca escuchó aquella reflexión en el sentido de que “lo bueno y breve, es dos veces bueno”. Inclusive lo malo, si es breve, no es tan malo.

Luego del almuerzo, llegó otro expositor. En su rostro se notaba amor por su trabajo, en sus ojos se reflejaba el conocimiento y el dominio del tema y parecía iluminado por un ferviente deseo de prestar su servicio.

Comenzó a comunicar con pasión y ese auditorio que lucía triste, apagado, agobiado, preocupado, torturado en la mañana, comenzó a iluminarse. Es como si hubiese aparecido el sol esplendoroso, luego de un pavoroso aguacero. En sus caras se reflejaba el agrado, muchos comenzaron a tomar notas de la exposición, reían con sus exageraciones, participaron con preguntas y opiniones, hicieron sus aportes, recibieron información, la asimilaron y hoy, seguramente, la están aplicando. Esto me demostró por enésima vez algo que he dicho siempre: los auditórios reaccionan como los conferencistas. Son los conferencistas apagados y mediocres los que acaban con los escuchas. Por fortuna hay otros que hablan con pasión, con el corazón, que desean prestar servicio y son los que convencen. Los que, como las grandes figuras españolas del toreo, muchas veces salvaron la tarde. El único responsable de las reacciones del grupo es el orador. Hay buenos toreros que arreglan un mal toro. Y hay malos toreros, que dañan a un buen toro. Un mal

conferencista daña un gran auditorio. Y uno bueno, hace disfrutar, enseña, convence, mueve, estremece a su grupo.

Ignacio Orrego Rojo enfatiza: “Es completamente cierto que los auditórios responden como el orador. Es el principio de acción y reacción”.

Ojalá que usted, amigo lector, sea de aquellos oradores que, gracias a comunicar con entusiasmo, estremecen a los auditórios y, al final, reciben un gran aplauso, un aplauso sincero y agradecido. Una persona que hable con pasión, puede incurrir en fallas, pero no fracasa. Póngale corazón a sus discursos.

Hable con pasión, con sentimiento, con brío, con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender sus ideas, de vender sus pensamientos, de convencer a su auditorio, con deseos de que al final de su charla, el grupo piense como usted. Es decir que, al final, la intención de su comunicación se convierta en una realidad.

Luis de Granada dice que “fácilmente se hace lo que de buena gana se oye”.

Hoy lo que prima es la persuasión sobre la imposición. Hay que utilizar la comunicación para persuadir en favor de nuestros nobles propósitos, de nuestras metas, nuestros proyectos.

Esto lo dijo Jenofonte: “Aquellos a quienes obligáis y constreñís a alguna cosa, os aborrecen como si les privaraís de algo; aquellos a quienes persuadís, os aman como bienhechores”.

LA VOZ

¿Y qué decir de la voz? El autor, quien ha hablado profesionalmente con más de sesenta mil personas, conoce voces hermosas que no transmiten nada. Y, al contrario, conoce voces feas que resultan encantadoras. Un elemento fundamental consiste en ponerle pólvora a la voz. No hable pasito, suavecito, sino con fuerza, con vigor, con brío.

Usted, como queda dicho, debe colocarle pólvora a la voz. Es importante cambiar el volumen y la velocidad con la que habla, con el propósito de que su auditorio no se desconecte y siga cuidadosamente su disertación. Puede subrayar, destacar las palabras y las ideas más importantes mediante el manejo de la voz, de la misma manera como resalta ideas o palabras en su comunicación escrita. Y debe hablar con ganas, con brío y entusiasmo.

La principal virtud de un orador, como queda dicho, es el entusiasmo. En mi concepto, significa el ochenta por ciento del éxito de un comunicador. Y el brío se deja ver en la utilización de la voz.

Zenaida Orozco, instructora del Instituto Dale Carnegie en México desde hace más de 20 años, señala que “creo que hay personas que hablan muy suave por inseguridad. Hay que hablar con voz alta y con convicción. Hay que hablar con pasión y proyectar la voz, para que todos nos oigan. Todos deben escuchar nuestras palabras. No hable hacia adentro; proyecte su voz con energía”

Una persona, nos dijeron varios de los expertos entrevistados, puede tener defectos en su comunicación, pero si expone con entusiasmo, pocos notan sus deficiencias. Los auditórios no están dispuestos a escuchar a personas que hablen sin entusiasmo, sin ganas. Y lo peor que le puede pasar a un orador es que no lo escuchen. En nuestro seminario realizamos dinámicas de gran importancia para desarrollar el brío en los alumnos.

Mensualmente presencio centenares de discursos, de profesionales, aficionados y principiantes. Y desde hace muchos años comencé a analizar qué es lo que desarrolla el entusiasmo en un comunicador. Llegué a una conclusión extraordinaria, que nos fue reforzada por el psicólogo Hugo Mastrodoménico: una persona desarrolla entusiasmo cuando desea prestar un servicio. Cuando tiene algo que fervientemente desea expresar a sus conciudadanos, cuando quiere realmente que el grupo quede mejor al término de su charla que antes de comenzar.

La comunicación jamás se debe utilizar para impresionar, para descrestar a los demás. La comunicación se debe utilizar para servir. Además, como dice el profesor Fernando Villa Uribe, uno no se luce cuando quiere sino cuando puede.

Lord Chesterfield precisó: “El fin de la oratoria no es otro que persuadir al auditorio; y tú sabes que un gran paso para llegar a esta persuasión consiste en saber agradar a la gente”.

Esa es, sí señor, otra obligación del orador. Hay que “llegarle” a los oyentes, con humildad, deseo de servicio y ganas de contribuir a su crecimiento. Infortunadamente, hay personas que se paran frente al grupo con la intención de descrestarlo, en cambio de informarlo. Normalmente el grupo lo nota y ese conferenciente es rechazado.

En cierta oportunidad, en un seminario privado para una institución bancaria, un alumno me dijo:

--Deseo hacerle una pregunta: muchas veces busco en los diccionarios palabras raras, extrañas, sinónimos confusos y los utilizo en mis charlas. ¿Eso está bien?

--¿Por qué lo hace?

--Porque me gusta impresionar, impactar al auditorio. Me gusta que se desconcierten, que piensen que yo sé bastante y me admiren.

Ante todo, le agradecí su franqueza, realmente desconcertante. Y luego le respondí que eso es perfectamente inadecuado porque uno no comunica para que lo admiren sino para que le entiendan. Uno no comunica para que lo admiren sino para que le entiendan.

El profesor Pedro H. Morales nos decía que los oradores más aceptados son aquellos que utilizan palabras sencillas, simples, fáciles, sin términos rebuscados ni altisonantes, académicos.

Siempre le pido a los alumnos que expliquen cualquier término técnico que utilicen, especialmente cuando el auditorio es mixto, es decir que, en una charla sobre odontología, haya noventa odontólogos y diez personas o más de profesiones diferentes. Cada vez que utilice un término técnico, explíquelo.

Y, hasta donde le sea posible, como nos recomendaba Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, evite la terminología especializada. Úsela en casos estrictamente necesarios.

Cuando uno parte de una falsa premisa, llega a una falsa conclusión. Usted nunca debe presumir que el grupo conoce el significado de las palabras técnicas que utiliza. Sería un error. Un grave error que, al final, impedirá que su mensaje llegue, penetre y origine los efectos que estaba buscando. Nunca utilice un lenguaje rebuscado. Nunca diga: líquido perlático de la consorte del toro. Diga leche. Nunca diga: fruta alargada de color amarillento. Diga plátano. Puede parecer increíble, pero en algunos auditorios he escuchado esas definiciones de leche y muchas otras que resultan realmente absurdas.

Desde niño he tenido un hábito que practico todos los días: cuando encuentro una palabra que no comprendo, en un libro, revista, periódico o, en fin, en cualquier texto, la subrayo y la busco en el diccionario. Sin embargo, siempre utilizo palabras sencillas, de fácil comprensión. Utilizo palabras de primera mano. Una palabra sencilla la comprende un obrero y también un profesional. Es posible que una complicada la entienda un profesional, pero no un obrero. Y comunico es para que me entiendan y no para que me admiren.

Palabras de primera mano, sencillas, son las que hay que utilizar. Desde 1981 trabajo para la Revista Selecciones del Reader's Digest, la más vendida del mundo, con cerca de treinta millones de ejemplares y cien millones de lectores. Fui contratado por Antonio Rodríguez Villar, su director para la edición de América Latina. Su sede es en México. Y él hablaba con insistencia de este tema, de esta necesidad, de esta urgencia: "Utilice siempre--me decía--palabras de primera mano, palabras de fácil comprensión". Fue una gran lección, proveniente de uno de los conductores de la revista más exitosa del mundo. Era imperioso creerle.

"Un ser sin pasiones--dice Casal Castel---es como un candil apagado. No produce humo, pero tampoco alumbría".

Si usted habla con pasión, con brío, con ganas, los oyentes no repararán en sus pequeños defectos. Cuando lo haga sin entusiasmo, puede tener la certeza absoluta de que notarán toda sus deficiencias. Y agregarán otras. Pero recuerde que hablar con entusiasmo no significa gritar, saltar o reír. Significa hablar con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender. ¿De vender qué? Sus ideas. Usted comunica, fundamentalmente, para informar, persuadir, distraer o convencer. Comunica con un propósito concreto. Y desea conseguir un resultado. Pues bien: no lo conseguirá si no lo atienden. Y no lo atenderán si habla sin entusiasmo. Puede tener defectos. Decenas de defectos, pero si comunica con entusiasmo, con pasión, con ganas, no fracasará.

En mis días libres, cuando no estoy dictando seminarios, voy a centros de convenciones y hoteles, universidades, etc., en busca de la oportunidad de escuchar gente. Cierto día vi un debate en el que dos conferencistas que conozco

hablaban sobre comunicación organizacional. Los dos son mis amigos y sé cuál sabe más del tema. Al término del debate hice una encuesta y el 95 por ciento de las personas me indicaron que, digamos, Eduardo conocía más de comunicación organizacional que Rodrigo. Pero la verdad es otra: Rodrigo sabe más que Eduardo. Eduardo así lo acepta. Pero, ¿por qué si Eduardo sabe menos que Rodrigo, la gente dice que ganó Eduardo? Sencillamente porque Eduardo comunica con más entusiasmo. Con su comunicación, hace que sus conocimientos parezcan superiores. Tener inmensos conocimientos y no dominar las técnicas para comunicar adecuadamente, es como tener una mina de oro enterrada a miles de kilómetros.

Usted debe comunicar con entusiasmo, debe ser como una especie de tractor derribando barreras, conquistando auditorios.

Debe hablar sobre algo que fervientemente desee comunicar, con el interés de prestar un servicio a los oyentes. No con el de lucirse. Si desea lucirse, lo más seguro es que fracasará. Debe sentir el ferviente deseo de convencer a sus oyentes, a su auditorio. Si el mensaje no lo entusiasma, ¿cree que podrá entusiasmar al auditorio? Imposible. Ponga sentimiento en las palabras que pronuncie, deje ver la convicción de sus ideas, intente convencer, tenga el vivo deseo de que el grupo, al final de la charla, piense como usted. Comunique sus mensajes con ímpetu. Otra manera de desarrollar entusiasmo, además del deseo de prestar un servicio, es pensar en su mensaje, meditarlo, darle vueltas hasta cuando sienta pasión de verdad por su tema. Esté preparado. Tenga información, profundice en su tema.

Hace algunas semanas escuché una excelente intervención de un ejecutivo bancario en un club de golf. La charla fue sobre eso: golf. Hay personas que no le encuentran ninguna gracia a este deporte e inclusive algunos interesados dicen que “el golf es un deporte en el que siempre va una pelota grande detrás de otra chiquita”. El comentario es tan gracioso como desconsiderado.

La conferencia de ese alumno fue un éxito. Habló con verdadera pasión de su pasatiempo, el golf. Explicó en qué consistía, mencionó las diferencias entre hierros y maderas, nos dibujó un campo con lagos y trampas de arena y, en fin, sus ojos brillaban en la medida en que avanzaba en la descripción de su deporte preferido. Tal fue el impacto originado entre quienes escuchábamos la charla, que una persona le sugirió al presidente de la organización adquirir una acción o solicitar un permiso especial para que quienes deseaban incursionar en este deporte, pudieran hacerlo.

En otra oportunidad escuché uno de los peores discursos de mi vida. Fue el de una persona que habló de salarios, criticando el salario mínimo legal. Trataba, sin lograrlo, de mostrarnos lo negativo que era para una organización pagar el

suelo mínimo. Pero lo hacía sin ganas, sin convicción. Tocó realmente este tema porque alguien del auditorio lo sugirió. En un receso, le pregunté por qué había hablado con tan pocas ganas, tan débil convencimiento del tema. Y me lo confesó: “En mi empresa, cerca del ochenta por ciento de la gente gana el mínimo”.

Uno tiene que hablar de cosas sobre las que esté convencido. ¿Qué tal, por ejemplo, que mañana me pusieran a hablar sobre el apasionante mundo de la filatelia? ¿Yo qué podría decir sobre ese tema? Creo que nada. Por varias razones: a mí la filatelia, el pasatiempo de colecciónar estampillas, no me interesa, no me importa, jamás lo he practicado, no lo encuentro interesante. Uno sólo puede hablar de lo que lo apasiona. Jamás hablaré de energía nuclear, del apasionante mundo de las carreras de caballos o del tiro al pichón. Esos temas, como muchos otros, no me interesan.

Cierto día recibí una llamada de un directivo universitario. Me ofreció millones de pesos por dictar un taller de cincuenta horas.

--Con gusto acepto-- le dije--. Me encanta hablar de comunicación.

--Germán--subrayó--. No vas a hablar de comunicación. El taller es sobre la evolución de la publicidad en América Latina en los últimos treinta años.

Desconcertado, le pregunté por qué me proponía ese tema, ese seminario taller.

--Por que tú eres conferencista y comunicador.

--Es verdad--anoté--. Pero no sé de publicidad.

--Eso no importa --me dijo--. Lee algunos textos. De todas formas, son estudiantes de segundo semestre.

No acepté. No acepté. Le sugerí que contactara a un publicista, a un decano de una facultad de publicidad, a alguien que tuviera entusiasmo e información sobre el tema. Me negué a dictar ese seminario, por algo que ya he mencionado: uno sólo debe hablar de lo que sepa y lo entusiasme. Y si procede de otra manera, las pagará. Es un irrespeto hablar de un tópico que no se domina. Nunca el tema escoge al conferencista. Es el conferencista el que escoge el tema.

Es imperioso conocer al auditorio. Mauricio Piñol, instructor Dale Carnegie, señala que un conferenciante logra éxito cuando “tiene un buen impacto en el auditorio, cuando tiene bien definido qué es lo que quiere proyectar y cuando el mensaje es captado por el auditorio. En otras palabras, cuando el auditorio

responde y reacciona de acuerdo a lo que el conferencista quiere proyectar. Un conferencista debe tener claro cuál es el objetivo de su comunicación, qué quiere decir y qué quiere proyectar. Es imperioso tener el más amplio conocimiento del auditorio. Un buen conferencista debe utilizar analogías, comparaciones, ejemplos, lo cual facilita la transmisión de sus ideas. Ideal que utilice anécdotas, que no solo distraen, sino que dejan enseñanzas claras”. Señala que es importante hacer una especie de estudio de mercado para establecer qué tipo de personas hay en el grupo y cuáles son sus expectativas. Sería ideal hablar con algunos de los participantes antes de la conferencia, para conocer sus expectativas y necesidades. Y añade: “Si voy a hablar de liderazgo, quisiera conocer qué tipo de liderazgo tienen esas personas o desearían tener. De todas maneras, ese tipo de exploraciones previas son útiles. Creo que uno se debe preocupar y preparar en torno a la conferencia y también en torno al auditorio”

ALFONSO LÓPEZ MICHELSSEN

Otra de las personalidades entrevistadas para este libro fue el expresidente de Colombia Alfonso López Michelsen. Van sus opiniones:

En su concepto, ¿cuándo un orador es bueno?

--Cuando logra establecer una comunicación con su audiencia, poniéndose a su nivel.

¿Cuándo es un fracaso?

--De lo contrario, pese a las cualidades que lo adornen, el orador es un fracaso cuando no consigue comunicarse con su audiencia al incurrir en el error, por lo demás frecuente, de sobrevalorarla o subestimarla.

¿Cuál ha sido el mejor orador que usted ha escuchado y por qué lo considera el mejor?

--Sin duda alguna, el doctor Laureano Gómez. Su oratoria, principalmente la parlamentaria, era un verdadero espectáculo que sustituía con ventaja cualquier representación teatral. Era didáctico, sarcástico, lírico en el curso de una sola pieza literaria. Por sobre todo, interpretaba a cabalidad un cierto sesgo malévolamente que es muy del gusto de la mentalidad política colombiana.

En su concepto, ¿cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar?

--Creo que en las anteriores respuestas he definido mi concepto acerca de cuáles son las principales cualidades del orador. Agregaría que la voz, más propiamente la dicción y el ademán, son atributos esenciales del orador, cualquiera que sea el género que cultive.

¿Puede mencionar alguna historia interesante en relación con el tema Hable Bien en Público?

--Como no he sido orador, mal puedo evocar experiencias distintas de haber salido bien en mi deseo de transmitir mi pensamiento.

¿Cómo se siente cuando va a hablar de pie ante un grupo? Por favor, cuéntenos sus experiencias sobre este aspecto.

--La circunstancia de ser una persona tímida y con una cierta dosis de autocrítica, me previenen contra una excesiva confianza al hablar ante un grupo, cualquiera que sea. Profeso la convicción de que, como en el verso de Machado, en la oratoria se hace camino al andar. Poco a poco se va sondeando el estado de ánimo de quienes escuchan y se busca el camino de llegar a su pensamiento en procura de orientarlo hacia las tesis que uno se propone desarrollar.

¿A usted qué tipo de oradores, de conferencistas, lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--Aquellos que mueven ideas y conquistan a su auditorio. Lo mismo me da que sea un orador de plaza pública que un conferencista, pero siempre aprecio un cierto vigor idiomático de buen gusto que revista de claridad la exposición.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--El peor defecto que puede tener un orador es no sintonizarse con su auditorio. Desde el punto de vista literario puede una pieza oratoria ser magistral, impecable al ser leída, pero si no llegó al corazón del auditorio no vale nada.

ORADORES EMOTIVOS

Los hombres emotivos y vehementes ejercen un poder mágico sobre los auditórios. De acuerdo con lo que dicen los expertos entrevistados para este libro, a la masa hay que llegarle al corazón y a grupos de cierto nivel intelectual, en ciertos lugares y momentos, al intelecto, especialmente cuando se trata de persuadirlos o convencerlos de algo.

Hable con calor. Con vehemencia. Hay gente que dice cosas importantes, muy importantes, pero las dice sin ganas y, en consecuencia, pierden la atención de los escuchas. Uno de los oradores más lamentables que he visto en mi vida es rector de una importante universidad en América Latina. Habla sentado, lee sus intervenciones sin ganas, en voz muy baja y sin mirar ni un segundo al grupo. No es lo mismo leer en voz alta que leer en público. Son dos actividades parecidas, pero distintas. Este libro incluye recomendaciones muy precisas para que usted lea bien en público. Ese educador no se prepara para presentar sus mensajes a los estudiantes. Uno de ellos dijo al autor que “ésta es su universidad y no podemos salirnos mientras habla, que sería el deseo de las mayorías. Pero lo he visto en otros auditórios, y prácticamente los desocupa como si alguien hubiera gritado: ¡fuego!”.

Al finalizar, cuando los alumnos, por cortesía o compasión, desean brindarle un aplauso, se pone de pie nerviosamente y sale como huyendo por la puerta más cercana. Y se trata de un hombre culto, inteligente, portador de mensajes definitivos, profundos, interesantes. La próxima vez que tenga oportunidad voy a becarlo en uno de nuestros cursos.

Preséntese ante el auditorio preparado y comunique con brío. No deje nada para la inspiración de último momento, lo cual es una falta de respeto y una gran irresponsabilidad.

¿Qué debe hacer una persona para ganar confianza y seguridad?, le preguntamos al profesor Ignacio Orrego Rojo, Igor, y nos respondió: “Capacitarse, prepararse muy bien. Yo creo que si uno se entrena, se graba, se filma, puede darse cuenta cuáles son sus defectos y corregirlos. Se requiere, básicamente, conocimiento y práctica. Si uno no conoce bien el tema, si no lo domina, si no lo ha investigado en profundidad, cae en la superficialidad que es la puerta de entrada a la mediocridad. La práctica hace al maestro. Uno no puede llegar a improvisar frente a un grupo. Los auditórios merecen todo nuestro respeto”.

El profesor Pedro H. Morales nos decía que el orador debe hablar de lo que le ha enseñado la vida. “Las cualidades de un buen orador en gran parte se basan en

extraer de lo profundo de su ser, de lo profundo de su alma, sus mensajes”, precisa.

Preparar un discurso consiste, de acuerdo con los anteriores planteamientos, en explorar profundamente en nuestra mente, en nuestro corazón, en nuestra vida y extraer convicciones y pensamientos genuinamente nuestros. El autor ha escuchado conferencistas que señalan, más de lo que sería deseable: “como lo dijo Kafka”, “como bien anotó Stalin”, “con toda razón opinaba Franco”, “estoy de acuerdo con Reagan”, etc.

La pregunta es esta: Está bien. Eso es lo que piensan ellos. ¿Y usted qué piensa? Los grupos desean conocer las experiencias del orador. Hay quienes citan cifras y autores y no aportan nada que haya salido de su propio corazón, de su experiencia. Esto es muy importante. No se trata de incluir citas o dar cifras. Hay que arrojar opiniones, nuestras opiniones, sobre esas citas o esas cifras. Diga lo que usted piensa. Dígalo con convicción. Y, claro está, de vez en cuando mencione frases, citas, o apartes de autores reconocidos. De vez en cuando. Esto demuestra estudio, preparación y agrada al auditorio.

Pero incluya, fundamentalmente, lo que usted piensa. Usted, como dice el profesor Morales, es el factor más importante de su discurso.

Muchas personas me han preguntado qué hacer para sentir vehemencia y entusiasmo. Siempre les doy la misma respuesta: hablen de lo que los apasione y sepan. Y compórtense con vehemencia y entusiasmo. Y esto que fingen, este comportamiento, esa forma de actuar, algún día se convertirá en realidad y será uno de sus hábitos por siempre.

Compórtese como si tuviera seguridad y confianza. En ocasiones he llamado la atención de alumnos que por la forma como miran, como se paran, se mueven, por la nerviosidad que demuestran, van camino al fracaso en sus intervenciones. Hay quienes durante su exposición prefieren no mirar al auditorio sino al papelógrafo. Siempre los invito a que se paren de frente a la gente, que finjan valor. El valor auténtico les llegará en segundos.

“¿Por qué no se le para de frente al auditorio?”, le pregunté a un contador público.

“La verdad es que me da miedo”, respondió. Pero a fuerza de volverse, de pararse de frente a las personas, fue perdiendo ese temor absurdo, se mostró mucho más seguro y su forma de comunicar tuvo una ganancia extraordinaria.

Párese firme, no se balancee hacia adelante y hacia atrás.

Dale Carnegie recomienda que no se mude el peso de un pie al otro, “como hacen los caballos cansados”. Al seminario asistió una funcionaria de cierta compañía aérea internacional. Durante la intervención levantaba a cada momento la punta del zapato y la movía para lado y lado. Como dijo alguien: “Sólo le falta el bolillo, el bastón, y queda como un policía”. No haga movimientos nerviosos que delaten su falta de serenidad y dominio.

“El hombre más poderoso es aquel que es dueño de sí mismo”, decía Aristóteles. Debe dar sensación de control de usted mismo.

Recuerde que el comunicador activo es una autoridad y debe comportarse como tal. Uno espera ciertos comportamientos, ciertas actitudes de las autoridades. Mire al auditorio como si tuviera algo muy urgente que decirle y comience con decisión. Mire al grupo con confianza y valor. Si hay algo que echa a perder la credibilidad de un orador, es que mire con desconfianza, inseguridad. Si hace esto, está perdido.

En una oportunidad, el mexicano Miguel Ángel Cornejo dijo al periodista Darío Arizmendi, cuando le preguntó si existía la suerte: “En gracia de discusión, voy a decir que sí. -- Y agregó:-- Pero, eso sí, hay que salir a buscarla”.

Yo agregaría: y hay que estar preparados para cuando la encontremos.

Disraeli decía que “el secreto del éxito está en prepararse para aprovechar la ocasión cuando se presente”. Y hay un proverbio inglés que señala: “El necio dispara pronto sus dardos”.

Muchos de nuestros entrevistados recomiendan que se usen movimientos vigorosos, altivos, dinámicos, lo cual no sólo es impactante para el auditorio, sino que, además, origina beneficio para el orador. Cuando hable por radio, gesticule. Los oyentes no lo verán, pero lo intuirán.

Incluimos ahora estas sabias recomendaciones de Lord Bryce: “Tened siempre algo que decir. El hombre que tiene algo que decir, y que tiene fama de no hablar a menos que tenga algo que decir, es siempre escuchado con atención. Sepamos siempre de antemano lo que vamos a decir. Si en nuestra mente hay confusión, la habrá mucho mayor en la mente de los oyentes. Pongamos orden en nuestros pensamientos. Por muy breves que sean, sabrán mejor si tienen principio, centro y final. Y, sobre todo, sed claros. Haceos entender claramente por el auditorio. En los debates, tratad de adelantarlos a los argumentos de vuestros adversarios. Responded con seriedad a sus mofas, y con mofas a sus asertos serios. Meditemos siempre qué clase de auditorio hemos de tener. Nunca, si está en nuestra mano evitarlo, nos estemos quietos o a la defensiva”.

VOLUMEN DE VOZ Y ACTITUD COMUNICADORA

En muchas ocasiones he tenido que interrumpir alumnos para que hablen con más ganas. O con más volumen. Y cuando lo hacen, la transformación es extraordinaria. La diferencia es abismal. “Hablé más fuerte, como usted me recomendó, y la voz dejó de temblarme”, me han dicho cientos de alumnos.

Por otro lado, muchos oradores comunican como si estuvieran disgustados, haciendo, como se dice popularmente, mala cara. Les he hecho caer en la cuenta de esta situación y les he pedido que coloquen un rostro más amable al comunicar. Al hacerlo, el cambio resulta muy positivo. Actitud comunicadora, actitud comunicadora, cara amable. Esos son elementos importantes. Cuando una persona comunica haciendo mala cara, el auditorio piensa que no está a gusto. Cree que desearía no encontrarse prestando ese servicio, conclusión que, desde luego, no es cierta.

“Lo que pasa--me explicaba cierto día un orador a quien le pedí que cambiara la expresión agria de su rostro--es que siempre he sido así. Pero no estoy molesto ni mucho menos”.

En su siguiente intervención cambió y el grupo también modificó su actitud hacia él. Cuando un orador, sin quererlo, mira mal al grupo, éste se ofende, se enconcha y no lo escucha. Nunca descuide tan primordial aspecto. Y no se trata de comunicar sonriendo permanentemente. No. Se trata de que, de vez en cuando, regale una sonrisa a los oyentes. De tal forma que el mensaje sea: “Estoy muy a gusto con ustedes. Es un placer prestar este servicio”. Es, sin duda, un elemento muy, muy importante.

A propósito de esto último, Mauricio Piñol, del Instituto Dale Carnegie de Guatemala, señala que “es bueno sonreír y mostrar una expresión amable y cordial. Hay que saber manejar bien los gestos. Diría que las expresiones del rostro deben ser consecuentes con lo que la persona está diciendo en ese preciso momento”.

El maestro Álvaro Mutis, Juan Gossaín y otros entrevistados nos hablaron sobre la importancia del manejo de la voz, los matices, el volumen, el ritmo.

A muchos oradores los interrumpo y les pido que suban el volumen y el entusiasmo.

Por otra parte, cuando le he preguntado a centenares de alumnos que hablaban con voz baja, por qué no subían el tono, la mayoría respondió lo mismo: “No estoy

acostumbrado a hacerlo”. Con estas personas practicamos una dinámica que consiste en ponerlas a gritar, a pronunciar discursos como políticos en plaza pública. Les decimos que están frente a cinco mil personas, votantes potenciales, y que no tienen micrófono ni parlantes en esa plaza. Y el efecto que conseguimos es maravilloso. Luego de esos gritos, descubren que sí pueden subir el volumen, sin que se les desportille la porcelana de la garganta y, en el momento de su exposición, hablan con más ganas.

Cuando una persona habla en voz baja, se gana varios problemas: uno es que al fondo del salón no lo escuchen. Y cuando las personas no oyen claramente, se desconectan y se van. El orador, en consecuencia, pierde su comunicación y su tiempo. Y otro efecto es mucho más grave: una persona, entre más bajo habla, más se acobarda. Si algo da valor, es hablar con personalidad, volumen, temperamento. No se trata de gritar, sino de disparar palabras, como los cañones disparan sus balas.

En algunos institutos de oratoria que he conocido, cuando un alumno habla muy bajo, le obligan a gritar el abecedario, gesticulando de manera violenta. Y los efectos son maravillosos.

A los nuestros siempre les recomendamos que usen el mismo tono que en una conversación, pero aumenten el volumen. Repito: hay que usar el mismo tono, pero aumentar el volumen.

Dale Carnegie cuenta esta historia: “Cierta vez, un sacerdote de aldea le preguntó a un predicador famoso qué hacer para que el auditorio no se durmiera en una tarde calurosa de domingo; y el predicador le aconsejó que tuviese un ayudante armado de un arpón, para que pinchara al sacerdote de vez en cuando”.

Ojo: había que chuzar, no a quienes se estaban durmiendo, sino al que los adormecía plácidamente: el cura. Ya hemos visto que los oyentes reaccionan como el conferenciante. Y, en consecuencia, el único responsable de las actitudes del grupo es quien expone.

Darío Arizmendi Posada nos dijo que, en su concepto, es seguro que un orador fracasa cuando es aburrido. El Senador Enrique Gómez Hurtado señala, por su lado, que “si un mensaje es monótono, así sea maravilloso, la gente no lo capta”. Y el profesor Pedro H. Morales, quien lleva 42 años dictando conferencias con gran éxito, indica que “el orador, diga lo que diga, hable de lo que hable, comente lo que comente, tiene que hacerlo con enorme seguridad. Esa es la clave del éxito. Hable con seguridad. Siéntase dueño de sí mismo. Domine y conozca el tema. Domine y conozca al auditorio. Y ahí tiene las claves del éxito”.

Insistimos en que cuando la comunicación es unidireccional, es decir, que va del orador al grupo, el único responsable de las actitudes del auditorio es el conferenciante. Nadie distinto del orador tiene la culpa si el grupo se distrae, se duerme y se desintegra.

Ojalá que sus discursos, sus intervenciones frente a grupos tengan fuego y brío.

TODO SOBRE LA VOZ CON IVETTE CONSUELO HERNANDEZ

A propósito del manejo y el cuidado de la voz, entrevistamos a la fonoaudióloga Ivette Consuelo Hernández. Se trata de una de las personas que más sabe sobre este tema en América Latina. Es egresada de la Universidad del Rosario, de Bogotá; directora de técnica vocal y expresión oral de la Academia Charlotte; está vinculada también al Instituto de Estudios Superiores de Administración Cesa; trabajó con la Academia Superior de Arte, y dicta seminarios sobre la materia para empresas de diferentes países de habla hispana; realiza asesorías particulares a locutores, presentadores de televisión, actores, dirigentes políticos y empresarios. Incluimos también conceptos del foniatra argentino, Jorge Perelló.

Durante nuestras entrevistas, le pedimos que mencionara algunos defectos en el manejo de la voz y manifestó:

- Hablar con la boca muy cerrada o labios casi inmóviles.
- Carraspear
- Hablar con tensión de cuello y rostro
- Elidir, (omitar) vocales. Ejemplo: En "nuestr_amó" se ha omitido la "o" final de la voz "nuestro".
- Utilizar volúmenes muy fuertes, sin justificación alguna, chillidos o risotadas.
- Respirar por la boca
- Emplear volúmenes débiles o tono monótono.
- Caer en muletillas
- Y usar sonsonete.

Cuando le solicitamos recomendaciones para que los oradores aprendan a manejar la respiración, teniendo en cuenta que el aire es la materia prima para la producción de la voz, nos entregó los siguientes ejercicios para ubicar la respiración diafragmática, que es la adecuada.

Primero: Acostado boca arriba en una superficie dura, relaje los hombros y los brazos con las palmas de las manos hacia arriba. Ponga sobre el estómago un

objeto moderadamente pesado--un libro, por ejemplo-- y respire profundamente, manteniendo las clavículas y las primeras costillas tan inmóviles como le sea posible. A medida que inspira, a medida que tome aire, intente expandir las últimas costillas (flotantes y falsas), la pared abdominal y la zona de la espalda a la altura de la cintura.

Imagínese que tiene en la zona del estómago y la espalda un balón que se infla al inhalar; haga una pausa de tres segundos y expulse gradualmente todo el aire inhalado, al tiempo que permite que el abdomen descienda y toda la zona se desinfla; el balón se desinfla a medida que deja escapar el aire que lo llenaba. Es así de sencillo.

(Se recomienda no abusar de este ejercicio. Cuando logre ubicar los músculos que intervienen en la respiración adecuada, debe suprimirlo).

Segundo: Parado, con los pies separados unos 60 centímetros, deje caer el torso (tronco) hacia adelante, desde la cintura. Inclínese todo lo posible con los brazos descolgados sin tensión. La cabeza también debe quedar descolgada, sin tensión en el cuello. La opresión que esto produce en el vientre le ayudará a encontrar, a detectar, a descubrir los movimientos de expulsión del aire. Despues, inhale mientras se endereza lentamente, sintiendo como se va llenando desde la cintura hasta el abdomen. Al llenar de aire los pulmones, la inhalación misma le obligará a recobrar la posición vertical. De esta manera coordinará los movimientos del diafragma con los movimientos respiratorios.

La fonoaudióloga Ivette Consuelo Hernández, basada en lo propuesto por el foniatra argentino Jorge Perelló, en su libro Canto y Dicción, recomienda estos ejercicios para conseguir una adecuada dicción:

Mandíbula:

- 1- Abra la boca todo lo que le sea posible. Cierre la boca y apriete los dientes.
- 2- Abra fuertemente la boca y mueva la mandíbula a la derecha e izquierda, sin mover la cabeza.
- 3- Proyecte repentinamente el maxilar inferior hacia adelante.

--Baje el maxilar

--Cierre la mandíbula fuertemente.

Movimientos para ejercitar los labios:

1--Apriete los labios hacia adentro con energía, fuertemente. Luego separe rápidamente los labios, dejando ver los dientes todavía apretados. Luego vuelva a apretar los labios.

2--Hinche las mejillas y los labios. Hunda, desinfle las mejillas, sin separar los labios, pero sí los maxilares. Es como masticar una bola de aire dentro de la boca, con los labios cerrados.

3--Eleva las aletas de la nariz como haciendo una mueca de asco. Baje el labio de arriba, el superior.

4--Suba y baje el maxilar inferior con la boca abierta. Luego hágalo con los labios juntos, pegados.

Ejercicios para la lengua, en busca de una óptima dicción:

1--Saque la lengua puntiaguda, luego métala y cierre la boca. Hágalo varias veces.

2--Saque e introduzca rápidamente la lengua. La boca debe permanecer siempre abierta.

3--Haga girar la lengua entre las encías y los labios cerrados.

4--Con la boca abierta y con la punta de la lengua, toque sucesivamente los dientes de arriba, los de abajo, la comisura (borde) labial derecha y luego la izquierda.

5--Siempre con la boca abierta, saque la lengua y mueva la punta de arriba a abajo.

Ejercicios para coordinación general. Estos sirven para que las partes móviles que intervienen en la dicción, como son mejillas, velo del paladar, lengua, labios, y maxilar inferior, funcionen adecuadamente, sin gastar energías innecesariamente:

1--Apriete los labios, sople y haga una pequeña explosión.

2--Pronuncie sucesiva y rápidamente ta,ka, ta,ka, ta,ka, ta,ka.

3--El dorso es la espalda o revés de una cosa. Pues bien, coloque el dorso de la lengua hacia atrás y haga ruido de gargarismo.

4--Haga ejercicios de pronunciación. Por ejemplo, este: el cielo está enladrillado, quien lo desenladrillará, el desenladrillador que lo desenladrille, buen desenladrillador será.

Y este otro: un tigre, dos tigres, tres tigres. (Repítalo varias veces).

Repita las siguientes palabras, pronunciando de manera clara y precisa cada fonema:

Tiembla, sombra, tractor, tic, dúctil, escudo, reloj, inyección, acné, sección, pared, vid, istmo, adscrito, adyacente, puff, golf, dogma, Ignacio, opción, salud, verdad, objeto, ómnibus.

Los siguientes trabalenguas le ayudarán a mejorar movimientos de quijada y labios. Es ideal que los practique muchas veces, si quiere mejorar su dicción, elemento que es de alta importancia en la comunicación frente a grupos. Hay que hacer un esfuerzo, pero los resultados son sencillamente fantásticos.

--No despreciéis al impedido, no despreciéis al indigente, no despreciéis al torpe aquel. Porque de haberlo podido cada cual, por suerte hubiera elegido mejor suerte para él.

Otro:

--Tocar el güiro a Eulalio el güero en el aéreo empíreo oiríais, si el hielo aéreo la audición augurara.

Otro: (Tenga presente que los dos labios se junten)

--Abdicó el rey Abdulah. Los súbditos del imperio lloran por su majestad. Su abdicación no esperaban, la apuró su enfermedad. Los súbditos, subgerentes y subcontadores hoy imploran que Abdulah se salve, Alá.

Estos otros trabalenguas le ayudarán a mejorar su agilidad y precisión en los movimientos de los órganos articuladores:

--Pablito clavó un clavito en la calva de un calvito; en la calva de un calvito, clavó un clavito Pablito.

--Calixto, Calixto, examen no dio, es un buen alumno pero se atrasó. No encontró su texto, no pudo estudiar, buscó el saxofón, se puso a tocar. Calixto seguro que no va a pasar y en el sexto grado otro año estará.

--En un santiamén os santiguáis los seis. ¿Quiénes sois los seis? Los seis sois seis saineteros sucios que osáis saciar vuestra sevicia zahiriendo a quienes a su vez no osan zaheriros. ¡Eso es lo que sólo sois los seis!

--Rueda la rajada rueda, rueda rugiendo rudamente rauda; rauda rueda rugiendo raudamente la rajada rueda. Rueda rauda, recia rueda, rauda reciamente rueda. Rueda recia rauda rueda rugiente, rajada rueda.

--Quiebra piedra, piedra quiebra en la quebrada de Puebla el picapedrero Pliego, y al quebrar Pliego la piedra en la quebrada de Puebla, pierde piedra, piedra pierde en la quebrada de Puebla el picapedrero Pliego.

--Lenguas luengas corren leguas, luego la luenga lengua del lego leguas luengas recorre.

Recursos expresivos de la voz:

Sí se puede lograr una voz expresiva. Veamos estas definiciones:

Timbre: Es el color o característica personal. Es lo particular de cada voz.

Tono: Es el grado de agudeza (voz fina) o gravedad (voz gruesa) de una voz.

Duración (ritmo): El tiempo de la emisión, incluyendo alargamientos o pausas.

Intensidad (volumen): Es el grado o fuerza de la emisión. Hay emisiones fuertes y otras débiles.

El manejo de los tonos da como resultado las inflexiones o entonaciones de la voz. Se distinguen principalmente tres grados:

Central: Es el tono normal usado por cada persona.

Grave o bajo: Se usa para restar importancia al mensaje.

Veamos este ejemplo:

--El jefe del estado, *desde el Palacio de Nariño*, dijo que no aceptará más presiones por parte de los sindicatos.

La frase “desde el Palacio de Nariño”, que se emite en tono grave (bajo), se podría suprimir tranquilamente y no se alteraría significativamente el mensaje.

Veamos:

El jefe del estado dijo que no aceptará más presiones por parte de los sindicatos.

Agudo o alto: Se usa para dar énfasis. Lo vamos a comprobar:

El jefe del estado, desde el Palacio de Nariño, dijo que *no aceptará más presiones* por parte de los sindicatos.

El tono agudo se usa también en frases interrogativas, siempre y cuando no tengan las cláusulas: ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿cuál? , ¿quién?, ¿cuánto?...

El tono agudo le da carácter interrogativo a la frase y la diferencia de una afirmación.

Otro recurso para lograr expresividad es el volumen. Distinguimos, fundamentalmente, tres niveles:

Medio: El adecuado al lugar donde se habla y al número de personas.

Fuerte: Voz plena. Nos sirve para enfatizar.

Débil: Voz susurrada. Hay casos en los que también enfatiza, pues crea expectativa.

Así mismo, logramos expresividad mediante el uso del ritmo. Distinguimos tres clases:

Rápido: Resta importancia al mensaje.

Lento: Puede enfatizar, empleando pausas o alargando la palabra.

Normal: No crea variaciones especiales.

La fonoaudióloga Ivette Consuelo Hernández dice que la voz es un elemento de extraordinaria importancia en nuestras relaciones interpersonales y, sin embargo, no se cuida en la debida forma. Se trata de un regalo muy valioso del que nos dotó la naturaleza. Mediante la voz, usted puede dar a conocer sus ideas, expresar lo que lleva adentro, transmitir diferentes emociones, decir lo que siente y lo que quiere.

Por tanto, es vital que conozca los principales cuidados que debe tener en el manejo y uso de la voz, con el fin de prevenir alteraciones en su producción y mantenerla siempre en buenas condiciones.

Cumpla estrictamente las siguientes pautas y así mantendrá su voz en buen estado:

1. Emplee un volumen moderado en todas las situaciones que viva en el día.
2. No intente hablar por encima de ruidos ambientales muy fuertes como los originados por maquinaria, discotecas, bares, vehículos, trenes, edificios en construcción, entre otros.
3. No hable mucho durante estados gripales, laringitis, congestiones nasales, infecciones respiratorias.
4. Para evitar la tos y el carraspeo permanentes, consuma agua al clima, no fría ni con hielo.
5. Evite hablar mientras levanta objetos muy pesados o realiza ejercicios fuertes.
6. No incurra en usos inadecuados de la voz como gritos o chillidos. Evite también las risas demasiado fuertes.
7. Cuando hable, trate de evitar las tensiones en los músculos de la cara, cuello, garganta y hombros. Respire profundo, relájese. Este tipo de actitudes le sirven, no solamente para el cuidado de la voz, sino también para una mejor comunicación, conservar más adecuadamente la salud y prolongar la vida.
8. Evite lugares polvorrientos o donde haya humo.
9. No se exponga a cambios fuertes de temperatura. Abríguese al cambiar de un ambiente cálido a uno frío.
10. Elimine el cigarrillo y el alcohol.
11. Acostúmbrase a respirar por la nariz, no por la boca.
12. Controle el consumo de comidas picantes o excesivamente condimentadas, si va a hacer uso de la voz ese día o si tiene irritaciones estomacales.
13. No consuma bebidas o alimentos muy calientes o muy fríos.

Cuando le preguntamos a la fonoaudióloga Hernández si el aire es la materia prima de la producción de la voz, respondió: “Exactamente. Si no hay aire, no hay vida. Si no hay aire, tampoco hay sonido. Por eso, para que una persona maneje su

voz bien, tiene que respirar bien. Para producir un buen sonido, son vitales la respiración y la relajación”.

La doctora Hernández recomienda este ejercicio: trabaje lo relacionado con la entrada del aire por la nariz. Un sistema muy sencillo es ocluir, tapar una fosa nasal y respirar por la otra, 25 veces, ojalá por la mañana. Luego haga lo mismo por la otra fosa. Hágalo todos los días. Eso va consiguiendo que la nariz se adecue o se reacostumbre a la entrada de aire. La nariz ha perdido su función, entre otras cosas, porque cada vez se usa menos. Esta sencilla práctica hace que las fosas estén abiertas, preparadas, listas para que el aire entre adecuadamente y la persona logra, necesariamente, un mejor manejo de su aire al hablar.

Incluimos otras recomendaciones y ejercicios propuestos por nuestra entrevistada:

--Tome aire. Cuando tenga los pulmones llenos, distribúyalo, sáquelo, muy suavemente, como si estuviera haciendo mover levemente la llama de un velita. Ese soplo se hace como pronunciando una ese suave, con los labios muy relajados. No se trata de soplar como sobre velas de cumpleaños, porque el aire se iría muy rápidamente, en un instante. Este ejercicio lo puede hacer a diario, con el objeto de que aprenda a regular el gasto de su aire. Tome el aire lentamente, llene sus pulmones y luego déjelo escapar también en forma lenta. Dígase mentalmente que los hombros y el pecho no se deben levantar. El inicio del soplo no debe ser fuerte, como suele suceder. No espere a que se vacíen totalmente los pulmones. Cuando esté perdiendo la comodidad, vuelva a tomar aire.

El anterior ejercicio se puede hacer acostado boca arriba, muy relajado, preferiblemente sin el estómago lleno. Días después, puede comenzar a decir las vocales, el Padrenuestro u otra oración. Y busca que cada vez le salgan más palabras con el aire inhalado. Luego puede coordinar pensamiento, palabras y voz. Por ejemplo, toma el aire, y dice todas las marcas de autos que se le vengan a la mente. Luego todas las prendas de vestir, postres colombianos, nombres de personas, cosas, etc. Se trata de un ejercicio un poco exhaustivo, pero que da excelentes resultados. Posteriormente puede hacer estos ejercicios sentado y de pie.

--Sobre la inspiración, la fonoaudióloga Hernández insiste en que debe ser muy suave, delicada, no brusca. Pide que imaginemos que aspiramos un aroma delicado, como el de una orquídea, o un chocolate. Cuando se inspira bruscamente, se cierran las ventanas nasales, que es justamente lo que debemos evitar. Por el contrario, al inspirar de una manera delicada, todo el canal de abre. Eso es lo ideal. Por eso sugerimos las anteriores imágenes.

Le preguntamos ¿por qué a una persona le salen gallos, agudos y le tiembla la voz?

“Fundamentalmente por tensión laríngea y falta de respiración, de una buena respiración. A mis alumnos y a los expositores les pido que eviten la tensión y ciertas posiciones, por ejemplo, llevar la quijada muy arriba o contraerla hacia el cuello. Para saber si habla con el mentón muy subido o muy abajo, colóquese un libro entre la base del cuello y el mentón. Al colocar el libro recto, el mentón debe reposar libremente sobre el libro.

“Estas otras recomendaciones son importantes: Si le suele pasar eso, producir gallos, sonidos muy agudos o vos temblorosa, puede estar ocurriendo que los cartílagos laríngeos estén muy tensos, y lo adecuado es que sean flexibles. Hay personas que, incluso, cuando toman agua, su descenso suena muy duro. Les recomiendo--añade la entrevistada-- que bostecen cinco veces antes de su aparición frente al grupo. O que pasen saliva o medio vaso de agua. Eso hace que los músculos de la laringe abran y ésta se suelte. Se trata de técnicas, por lo demás, deliciosas. Es muy fácil de hacer y se consigue lo que buscamos, es decir que el cuello se abra libremente y que no ocurran esos temblores. Los problemas aparecen porque la laringe se contrae, en consecuencia se va hacia arriba, y la voz tiende temblar o producir ciertos chillidos, denominados bitonalidades, gallitos o gallos.

“A las personas que me dicen que se ahogan--señala la doctora Hernández-- les respondo que están respirando insuficiente e inadecuadamente, y además por la boca. Esto produce, igualmente, el ressecamiento de la boca. Lo adecuado, insisto, es respirar por la nariz.

“Recuerde como, cuando el odontólogo le echa aire frío lo hace, justamente, para secar el campo de trabajo. El aire frío que entra por la boca reseca la mucosa. La mejor prueba, repito, es lo que se hace el odontólogo. Al respirar adecuadamente por la nariz, el aire se humedece, se purifica y se calienta.

“Otra cosa que me preguntan mucho los asistentes a mis seminarios es por qué carraspean con tanta frecuencia. Hay varias razones: al estar respirando por la boca se crea resequedad. Y otra razón es el nerviosismo. Les hago ver que han creado una especie de muletilla. Recordemos algo que es muy frecuente en los colectivos y transportes públicos: si uno viaja en transporte público y se fija bien, verá como la gente, antes de decir que se va a bajar, que le paren en la siguiente esquina, carraspea. Muchas veces es pura inhibición y miedo a hablar. Temen que les suene mal la voz, es inseguridad en su voz. Sienten o piensan que la garganta les va a fallar y creen que carraspeando van a mejorar la situación, pero, en el caso de los oradores, realmente la empeoran. Lo mejor que pueden hacer en ese

momento, si sienten que van a carraspear, es pasar saliva y luego emitir la voz. El paso de la saliva hace que la laringe y las cuerdas realicen un movimiento que limpia. El orador debe tener a su lado, así mismo, el vaso de agua, pero al clima. Nunca se debe tomar con hielo o helada, porque el agua muy fría crea descompensación en la mucosa y, como están usando la voz, se genera descompensación de temperatura. Esto origina más moco y la persona se pasa la mitad de la conferencia carraspeando. El agua al clima mejora la resequedad de la boca, hace que los movimientos laríngeos limpien la mucosa y evita que el problema se presente o se agudice.

“Lo ideal, de otro lado, es que los movimientos para llenar el vaso y tomar el agua sean lo menos notorios posibles y que no interrumpan el discurso. Por ejemplo, es ideal tomar agua en una pausa o cuando alguien está haciendo una pregunta, sin perder el contacto con esa persona. Hay que volverse un maestro hasta en el manejo del vaso del agua y esto se consigue con la práctica. En la medida en que la tensión va disminuyendo, cada vez utilizará menos el vaso. Estoy segura de eso”.

La experta nos habló también de los principales defectos que originan una mala dicción: no movilidad de labios y no movilidad de quijada.

“En cierta oportunidad, en una academia de locución--señala--, grabamos a profesionales de la voz y la mayoría no movía el labio superior, y la quijada la tenían muy cerrada. Notamos que casi no movían el labio superior, por ejemplo, al decir palabras como obtuso, absurdo. (Diga, por favor, estas palabras, mirándose al espejo y verá que es necesario el movimiento muy marcado del labio superior y de la quijada).

“Vea usted como reza la gente. Definitivamente, no se tiende a mover adecuadamente ni labios ni quijada. Para superar esta deficiencia, recomiendo hipervocalizar, lo cual significa exagerar los movimientos en la vocalización. Lo ideal es buscar frases con palabras que tengan triptongos (antes incluimos varios trabalenguas adecuados para estos ejercicios) como estás, asumieréis y pronunciar exageradamente las vocales.

“Por ejemplo, no despreciéis, lo debe pronunciar exagerando, abriendo mucho labios y quijada. Veamos esto que digo mucho en mis seminarios: si uno quiere sacar el carro del garaje de la casa, tiene que abrir la puerta. Si usted quiere que su voz se proyecte, abra labios y quijada.

“La mayoría de problemas de intensidad y de esfuerzos, también ocurren porque las personas no abren bien la boca. Es uno de los defectos más frecuentes en muchos países”.

Otra consulta repetida para la experta la formulan personas que hablan muy débilmente.

“Hay tres razones fundamentales: el expositor tiende mucho a cerrar labios y quijada. Como si lo que va a decir no fuera importante. Ese defecto lo tienden a acompañar con movimientos de las manos hacia la boca, como queriendo reprimir las palabras. Estas personas deben comenzar a pensar que lo que dicen, que su mensaje, es un servicio y es importante. Yo le recomendaría que, primero, piensen qué quieren decir. Segundo, que establezcan lo que piensan y lo que sienten sobre lo que quieren decir. Eso hará que se sientan más seguros de su mensaje y del servicio que van a prestar. En consecuencia, hablarán con más confianza. Estas personas deben quererse más, deben empezar a pensar que lo que dicen es importante y que van a prestar un servicio con su comunicación.

“Otros que registran este problema, hablar muy suavemente, muy tenuemente, al parecer no están muy identificados o tienen una posición demasiado neutra sobre el tema. Es como si no creyeran en su propio mensaje. Eso hace que no proyecten convicción y que cada vez se acobarden más. Una persona acobardada, habla en voz muy débil. Y hablar en voz muy débil, acobarda a la gente. Se trata de un círculo vicioso que hay que romper.

“Otro elemento que origina este problema es la falta de una respiración más completa, más plena. El poco aire no les alcanza y la voz surge muy débil. Si no hay una buena corriente de aire, no podrá haber un volumen adecuado. ¿Qué es lo primero que se disminuye en un radio cuando las pilas están fallando? La respuesta es: el volumen. Si usted no tiene buena corriente de aire, se disminuye el volumen de su voz. Eso es obvio. Recomiendo, pues, que crean lo que dicen, que amplíen los movimientos de su quijada y sus labios, y mejoren su respiración.

“Este ejercicio también le puede ayudar: coja un tarro metálico, entre más largo, mejor. No tanto ancho como largo. Ponga sus dedos en la paredes del tarro y en el asiento. Lo debe colocar una cuarta al frente de la boca. Y cada vez lo alarga más, lo separa más, hasta que le quede a más o menos un metro. Y siempre, sin aumentar el volumen, piense que quiere llenar con su voz el tarro. Esto hace que la gente trabaje su respiración para sacar la voz y además amplíe los movimientos de la boca. Otra cosa que se logra es que la persona empieza a sentir su voz afuera y se va acostumbrando a esto. Comprobará algo importante, encantador y es que su voz sí puede salir. Es ideal el tarro metálico, porque capta mucho mejor la vibración de la voz. La persona empieza, reitero, a tener confianza de que su voz sale, y mucho mejor de lo que creía. Esto ha dado grandes resultados en las personas que no proyectan la voz. Son ejercicios que me he inventado y me siento muy complacida de lo bien que le ha ido a los oradores que los han practicado”.

Hay personas que dicen que tomar licor es muy bueno porque los relaja y, además, la voz les sale muy clara. ¿Usted qué opinión tiene de esto?

--En efecto, es posible que se relajen y la voz salga más clara. Pero también podrían relajarse a través de una buena respiración y no tienen que ingerir este tipo de bebidas que pueden ser contraproducentes para la coherencia y seriedad de su intervención. Adicionalmente, debemos recordar que el alcohol es un factor irritante para los pliegues vocales. Otra cosa que deseo mencionar es que cuando la voz está ronca, ningún gargarismo sirve. Ningún gargarismo va a servir cuando la voz está ronca, porque los gargarismos llegan solo hasta la faringe, que está arriba. Tendrían que tomar algo que vaya por vía sanguínea, una vez identificada la causa de la dolencia, lo cual puede ser hecho por un otorrino o un médico general, para, ahí sí, aliviar la laringe. Ningún gargarismo llega a la laringe, repito. No mejorará para nada la voz. Cuando la persona esté ronca, debe hablar lo menos posible. El reposo es lo más adecuado.

Hasta aquí las recomendaciones de la doctora Ivette Consuelo Hernández.

Una recomendación importante que formula la experta en imagen y conferencista Diana Neira: descanse antes de hablar. Duerma. Cuídese mucho. La razón es sencilla: si tenemos en cuenta que el entusiasmo es el 80 por ciento del éxito de un comunicador, es necesario que frente a un desafío importante, frente a un compromiso de comunicación importante, descance antes de hablar. Nadie puede comunicar con entusiasmo si está cansado, agotado.

Luego del descanso, tome una ducha de agua fría o nade.

La Doctora Neira nos informa que siempre, antes de una conferencia, se cuida de manera especial, al máximo. No bebe ni trasnocha, pues quiere estar al ciento por ciento de su vitalidad en el momento de entregar su mensaje.

Podríamos decir que una de las principales obligaciones de un orador es que sea vital. Yo disfruto mucho observando la vitalidad de Orrego Rojo.

Es calvo, usa gafas de lentes blancos y es bajito. Siempre luce muy elegante y disfruta profundamente con el servicio que presta. “Yo no trabajo hace más de treinta años--me dijo un día--. Yo gozo mis tareas”. Es una especie de tractor. La energía le brota por los poros. Es electrizante, vital y tiene una gran capacidad de explosión.

He escuchado cursos de Orrego Rojo que se prolongan hasta ocho horas. Y he visto esos auditorios rendidos, subyugados por su mensaje y entusiasmo. Déjese de rodeos. Vaya al grano. Exponga con firmeza y crea en lo que dice. Nunca se

apoque.

VAYA AL GRANO. LÁNCESE. PERSEVERE

Diga algo importante. ¿Cuándo? Apenas abra la boca, apenas articule la primera palabra. Hace un tiempo, un ingeniero de sistemas de una entidad bancaria comenzó su exposición con las siguientes palabras:

“Buenas. Mi tema de hoy es un poco trivial, sin importancia, denso, pesado...etc.”. ¡Por favor! ¿Qué clase de introducción es esta? ¿Acaso ese hombre me quería matar de tristeza? Llegué a sospechar que sí. ¿Cómo puede pensar una persona que será escuchada luego de semejantes advertencias? Un orador que dice esto, se está desautorizando y desautoriza también su tema. Lo único que le faltó fue agregar: “Y no conozco el tema, soy torpe, bruto...etc.”.

Párese firme frente a los escuchas. Hable con decisión, póngale pólvora a la voz, hable con entusiasmo y verá cómo los grupos se rinden ante usted. Y luego disfrute ese aplauso maravilloso y la satisfacción espiritual inmensa que brinda el hecho de que las personas terminen pensando como nosotros, luego de nuestro discurso. Cero rodeos. Vaya al grano. Nunca se desautorice ni desautorice su tema.

Hay que tener espíritu triunfador para salir adelante en el arte de hablar bien en público. Hay personas que, infortunadamente, se vencen sin dar la batalla. Dan el primer paso y retroceden. Olvidan aquella reflexión popular en muchos países en el sentido de que “para atrás, ni para coger impulso”. En una ocasión llegó al seminario una pareja. La señora lucía supremamente nerviosa, pequeña, y en sus ojos, su manera de hablar, sus movimientos, se dejaba ver, se vislumbraba, una baja autoestima. Su esposo, en cambio, parecía optimista, alegre, deseoso de aprender, de asimilar conocimiento.

Al segundo día de nuestro seminario, apareció el hombre sin ella.

--¿Y su esposa? --le pregunté.

--No aguantó la presión. La mataron los nervios --me contestó.

Lamentable. Lamentable. Al final del seminario, este hombre era muy diferente al que recibimos el primer día. Asimiló conocimientos, se enfrentó al reto, le pasó por encima y hoy posee un arma valiosa, que también estuvo a punto de conquistar su esposa: habla con seguridad, confianza, convence con sus palabras en todo tipo de auditorios. Para mi placer, lo he visto hacerlo.

Otro día, una mujer se comunicó con una asistente y formuló algunas preguntas sobre el seminario. Una vez que le suministramos toda la información, le pedimos el nombre para inscribirla.

--No, no--señaló--. El seminario no es para mí. Es para mi esposo. Pero la verdad es que no quiero que sepa la actividad a la que asistirá.

Hicimos lo que solicitó. Nunca nos enteramos con qué argumento lo llevó al hotel, lo sentó en una silla, le dijo ya regreso y se fue para la casa.

El hombre, desde el primer instante, fue cautivado por el tema. Cayó en las redes y se sintió complacido en ellas. Desde los primeros minutos supo que el paso dado por su esposa había sido tan arrojado como necesario. Conocía desde hace mucho tiempo que, en efecto, requería ganar confianza y obtener técnicas para expresarse mejor frente a grupos en su actividad profesional. Al final nos dijo con lágrimas:

--En verdad, estoy profundamente agradecido con mi esposa y mi hija, artífices de la idea de meterme, sin que me diera cuenta, al seminario. Puedo decir que ahora soy otra persona y estoy muy agradecido con ellas. Garantizo que se sentirán orgullosas de mí de ahora en adelante. Fuera cobardía. Fuera abanicos que llegó la brisa.

Reconoció que había dejado pasar muchas oportunidades por no comunicarse y que, incluso, sus relaciones familiares y profesionales saltaban por el despeñadero como consecuencia de actitudes que superó con el seminario.

Otro día tuvimos un extraordinario alumno, Miguel Henríquez, quien, también como consecuencia de su temor, dejó pasar grandes oportunidades. Nos contó en una de sus exposiciones que siempre fue muy tímido y que durante meses pasó, una y otra vez, frente a una academia que ofrecía instrucción para vencer la timidez.

“Nunca, nunca fui capaz de vencer la timidez para entrar y matricularme en el curso *Venza su timidez*”, nos contó.

Y narró, igualmente, el caso de su esposa, una mujer inquieta, inteligente, maravillosa quien perdió, mes tras mes, una materia en la universidad por el pánico que le producía hablar frente al profesor y sus compañeros.

En efecto, hablar frente a un grupo origina temor, pero esto se puede superar, al asistir a un seminario taller de una autoridad en la materia. Es mucho más fácil de

lo que cree. Usted, primero, necesita saber qué hay que hacer. Y, luego, debe lanzarse al agua y practicar, practicar y practicar.

Hay quienes comienzan el seminario y si observan que tres horas después no han perdido la timidez para hablar frente al grupo, se desaniman y no regresan. ¡Terrible error! Es necesario perseverar, persistir, luchar, practicar.

A esas personas deseo dedicarles esta frase de un poeta alemán que narra la historia de un hombre que, llorando, dijo al final de su existencia: “El que soy, saluda entristecido al que pude haber sido y no llegó a ser”.

Siempre he sido un hacedor de cosas. No un crítico de las cosas. Jamás, jamás, ha pasado por mi mente la envidia. Nunca hablo mal de nadie. Me parece un ejercicio absurdo. La envidia no come más que a su propio corazón. Deseo ser, hasta el último día de mi vida, un hacedor de cosas.

Deseo recalcar esta historia:

En un oportunidad, Dustin Hoffman le preguntó a su padre, quien trabajaba con enfermos terminales, qué había encontrado en común en los que había tratado últimamente. El viejo le contestó:

--¿En común? Creo que la amargura. No porque se vayan a morir, sino por lo que han dejado de hacer.

Dios, nuestro Poder Superior, nos ha regalado una gran cantidad de dones que no utilizamos. Es hermosa aquella reflexión de un hombre que dice que, palabras más palabras menos, me sentía infeliz porque no tenía zapatos hasta cuando vi a un hombre que no tenía pies.

Tenemos noventa cosas que nos funcionan bien y diez que nos funcionan mal y, pese a ello, pensamos permanentemente en las diez que nos funcionan mal. Luchemos, salgamos adelante, afiancemos la confianza en nosotros mismos, aprovechemos todos los dones que nos da Dios. Levántese y camine.

¿Está amargado? Por qué no piensa un poco en su cuerpo y da gracias por todos los órganos que le marchan bien. Por ejemplo, el cerebro, las manos, los pies, los ojos, los oídos, la circulación. Todo parece indicar que sólo comenzamos a valorar lo que tenemos, cuando lo perdemos. Hay personas que apenas inician el disfrute de la vida tras un momento pavoroso, dramático, terrible, que los ha colocado al filo de la muerte. Aún recuerdo cómo, durante la transmisión que ganó el Premio Internacional de Periodismo Rey de España, Francisco Santos Calderón, tras semanas de penoso cautiverio, me decía entre sollozos que “ahora quiero disfrutar

más los frijolitos y abrazar con más frecuencia a mis hijos. Quiero gozar más por el sol o por la lluvia”.

En un programa radial, una mujer hermosa y fantástica, Isa Fonnegra de Jaramillo, me contaba la historia de un hombre con cáncer en la garganta quien, una soleada mañana, le pasó un papelito con la siguiente nota: “Doctora Isa: daría cualquier cosa por comerme una cucharadita de gelatina”. ¡Ni la gelatina podía bajar por la garganta de este hombre, sin originarle desgarradores traumatismos! Y pensar que nosotros podríamos comernos platos y platos repletos de gelatina pero no lo hacemos. No disfrutamos las pequeñas cosas que podrían hacer más positiva y feliz nuestra existencia. En mi opinión, muchos de los problemas y las amarguras que sufre el ser humano obedecen a su falta de agradecimiento. Hay que agradecer lo que tenemos, en cambio de amargarnos por lo que nos hace falta. Vea usted que uno no puede estar amargado, mientras está agradecido por algo.

En una ocasión escuché una conferencia sobre el Sida en un grupo de Narcóticos Anónimos. Y recibí lecciones maravillosas. La disertación fue hecha por una mujer, cuyo esposo y su hijita habían muerto como consecuencia de este mal que azota al mundo. Ella también portaba el virus.

El otro conferencista era un hombre de aspecto increíblemente saludable. Se trataba de un moreno, ancho, musculoso, de un metro con ochenta y cinco. Este señor formuló una reflexión estremecedora: “Sólo comencé a disfrutar de la vida cuando me enteré, con pesar y angustia, que había comenzado a morirme”. Y daba gracias infinitas a Dios por el tiempo que le había regalado hasta ese día para disfrutar de manera intensa y auténtica cada segundo. Hay enfermos de Sida que se colocan en la palma de la mano una gota de agua y se maravillan observando esta magia de la creación. ¿Usted puede imaginar la mirada de estos condenados a una muerte prematura cuando observan, por ejemplo, un sauce llorón o una orquídea? Debemos explotar todas las condiciones que Dios nos ha dado.

En su país y en el mundo hay millones de oradores. Pero, ¿por qué tan pocas personas se atreven a hablar frente a un grupo? Porque la mayoría no lo intentan, por carencia de más autoestima, de valor suficiente y decisión. Y, prácticamente, todos son oradores potenciales. Tienen inteligencia, información, capacidad de discernir, de asociar ideas, voz, etc. Lo tienen todo. Únicamente necesitan, guiados por un instructor, dar los primeros pasos. Comprobarán que son capaces, irán acumulando experiencias positivas y, más temprano que tarde, disfrutarán esta herramienta portentosa.

Al hablar en público, hay que ser coherentes entre lo que se siente, lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace. En torno a este aspecto, Luis Alfonso Anleu, instructor del Instituto Og Mandino, señala que “no me gustan los

conferencistas en quienes noto falta de sinceridad, cuando noto que no creen en lo que están diciendo. Si no cree en lo que dice, no lo defiende con entusiasmo, con pasión. Si no es sincero, se nota falso, vacío. Cuando esto ocurre, no se da la comunicación. A mi no me gusta dar un mensaje en el que no creo. No hablo de lo que no domino”.

Hay requisitos importantes para lograr dominio y serenidad al hablar en público: por ejemplo, paciencia y persistencia. Recuerde que quien no cree vencer, ya está vencido. Y que, tanto si usted dice que puede como si dice que no puede, tiene absolutamente toda la razón.

Tenemos algunas personas que han repetido el curso y cada vez mejoran. Mejoran porque luchan y persisten. A uno de los que repitió el seminario, para mi satisfacción, lo encontré semanas después dictando una conferencia en una Cámara de Comercio de su país. ¡Excelente! Era un señor profesional. Su tema era la calidad total. Se trata de un ingeniero industrial, especializado en esta área. Al inscribirse en nuestro curso, dominaba perfectamente la teoría y práctica de la calidad total, pero deseaba aprender a comunicar adecuadamente. Y lo logró. Observé maravillado los rostros de las personas que asistieron a la conferencia de nuestro exalumno, unas 150. Aquel día aprendí mucho de sus lecciones. Habló con entusiasmo, brío, el volumen adecuado. Al inicio, estuvo nervioso unos segundos, se dominó y luego su comunicación fue magnífica. Comunicó con pasión. Deseaba prestar un servicio y lo logró. Al final, recibió un aplauso por espacio de un minuto. Un señor aplauso, atronador. Pude observarle la cara de satisfacción. Hablar bien en público origina satisfacciones espirituales extraordinarias.

En la medida en que acumulan experiencias positivas, los oradores, paso a paso, adquieren naturalidad, decisión, fuerza, confianza.

El temor del inicio nunca desaparecerá. Al momento de escribir este libro, el autor lleva 23 años trabajando exclusivamente en comunicación. Nunca he hecho ni haré nada diferente. Sólo he trabajado en comunicación. Diariamente escucho discursos de aficionados, profesionales y principiantes. O los pronuncio. Trabajo con esto minuto a minuto. Y, sin embargo, siempre tengo cierta inquietud al enfrentarme a un auditorio. Pero esta inquietud a mí, como a todos, me pasa en segundos. Y luego viene ese inmenso placer que significa hablar y que, al final, los integrantes del auditorio piensen como uno piensa, porque recibieron el mensaje en forma clara. Puede estar seguro de que después de las primeras frases se recobra el dominio de sí mismo y, entonces, hablar frente a un grupo se constituye en uno de los más grandes placeres, de las más completas satisfacciones espirituales que puede vivir un ser humano.

Hay personas cortas de espíritu que desmayan en su propósito de hablar bien en público. Hay otras maravillosas que tienen en la mente esta meta y la alcanzan. He visto a centenares que llegaron ávidos de teorías, informaciones, prácticas y salieron victoriosos.

Usted debe continuar adelante. No puede dejar de lado esta necesidad, este empeño, por una simple derrota. Tiene que continuar con fe, fuerza y ánimo, y saldrá adelante. Como nos decía el conferencista argentino Leopoldo Barrionuevo, la cosa es como en los partidos de fútbol: puede que pierda un partido, pero después gana. Quien persiste sale adelante.

El psicólogo Hugo Mastrodoménico enfatiza una verdad contundente: “Para aprender a nadar, hay que echarse al agua. Para aprender a hablar en público hay que hablar en público. Es la única forma de lograrlo. Se trata de experimentar y descubrir que eso tampoco es el fin del mundo”.

El mexicano Cornejo me dijo que “creo que lo interesante es afrontar. Pienso que la mejor manera de afrontar el miedo es confrontándolo. Un vez resuelto el primer impacto, una vez pasan los primeros segundos, una vez que uno se lanza al agua, lo demás fluye”.

Carnegie y otros expertos coinciden en afirmar que el problema de nuestro éxito como oradores gira en torno de dos factores: nuestra capacidad natural, y la profundidad y fervor de nuestros deseos.

“Querer es poder”, decimos nosotros. Hay que tener la paciencia del inventor. Uno de mis pasatiempos favoritos consiste en la lectura de biografías de grandes hombres, seres realmente inmensos, catedrales del conocimiento, en diferentes áreas. Y, definitivamente, se demuestra en todos los casos que además de talento se necesita persistencia.

Luis Jorge Santos, de instituto de enseñanza de inglés Winston Salem, que funciona en Colombia y en los Estados Unidos, es de los que asegura que para aprender un idioma o dominar un arte o ciencia, se necesita más transpiración (sudor) que inspiración.

Usted se puede visualizar como un ganador, como un campeón. Imagine sus triunfos frente a los auditorios. Crea firmemente en que es posible y lo logrará. Métale a su mente, a su espíritu, información positiva y de triunfador.

Piense positivamente sobre usted mismo. Haga todo lo que sea necesario para obtener confianza. Esto es muy importante.

Su autoestima crecerá en la medida en que se ponga pequeñas metas y las logre. Eso lo llena de satisfacción. Es ideal realizar nuestros sueños. Tal vez la mejor definición de la palabra éxito que he escuchado es esta: “El éxito es la realización progresiva de los sueños”.

DIRECTO

Hay grandes escritores que, sin embargo, son pésimos comunicadores cuando hablan. Digamos que dominan una técnica, la de escribir, y desconocen otra, la de hablar. Su mensaje es importante, pero generarían un inmenso impacto si comunicaran con más corazón, impactando directamente en el corazón de quienes los escuchan.

Cierto día estuvo en el seminario un astrólogo e investigador de temas esotéricos. Realmente era rico en mensajes y millonario en rodeos. Si, millonario en rodeos. Infortunadamente, por esta razón fracasó algunas veces en su comunicación. En una oportunidad le informamos que tenía ocho minutos para realizar su intervención frente a los compañeros de curso. Y, exactamente al minuto siete, dijo: “Ahora sí, vamos a entrar en materia”. Para su pesar y el nuestro, su tiempo acabó un minuto después.

Los auditorios desean personas que vayan al grano, que se dejen de rodeos francamente inútiles. Y que hablen naturalmente, como si no estuvieran frente a treinta personas, sino conversando con un pequeño grupo en la sala de la casa.

“El orador debe hablar naturalmente y con entusiasmo”, nos decía Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie.

Usted debe hablar sencillamente, fluidamente. Tan naturalmente como habla con sus amigos. Lo único que necesita al comunicar frente a un grupo es subir el volumen de la voz. Debe conservar su tono natural. Debe charlar con el auditorio.

El profesor Pedro H. Morales decía que “un orador debe ser absoluta y estrictamente natural. Y debe hacer que lo que salga del corazón esté directamente enfocado a los corazones de su audiencia”.

El licenciado mexicano Miguel Ángel Cornejo indica: “Soy natural. Soy yo mismo. No trato de imitar a nadie ni ser lo que no soy. Deseo, sencillamente, manifestar mi propia naturaleza”.

Hay personas que charlan de una manera maravillosa. Conquistan a quienes los escuchan. Y, en el momento de pronunciar una intervención, parados, ante diez o veinte personas, cambian radicalmente. Y fracasan.

A los alumnos les recomiendo, una y otra vez, que hablen naturalmente. Como si se estuvieran dirigiendo únicamente a su amigo Germán Díaz. Y luego llegamos a la conclusión de que un auditorio no es nada diferente a un grupo de quince o veinte Germanes.

Si un método es efectivo para hablar con una persona, es igualmente efectivo para hablar con veinte. Lo que da resultado con un Pedro Pérez también lo dará con veinte o cuarenta Pedros. Lo que da resultado individualmente dará resultado colectivamente.

He escuchado a millares y millares de oradores. E invito a quienes lean este libro o asistan a los seminarios, a que atiendan nuestras recomendaciones. Dale Carnegie y muchos de los expertos entrevistados insisten en que los auditórios prefieren a los oradores que charlan con ellos, sobre los que se dirigen a ellos. Y la diferencia entre charlar con alguien y dirigirse a alguien es abismal.

En los seminarios, por otra parte, hay una regla de juego inviolable: la única persona que puede formular comentarios sobre cómo está comunicando alguien, qué debe reafirmar o cambiar, es el director. Nadie más puede hacerlo. Y tengo argumentos muy firmes para esto: muchas veces--digo--, el ciento por ciento de una persona es apenas el treinta por ciento de otra. Y si alguien está naciendo como comunicador, está comenzando sus primeros pinos y a tomar confianza, puede ser afectado por el comentario de un desprevenido e inexperto compañero. Inexperto, no en su profesión, sino en el tema que es materia de este libro.

Una vez llegó al seminario una médica endocrinóloga con un miedo a comunicar frente al grupo realmente desconcertante. Temblaba, se le secaba la boca, olvidaba lo que iba a decir y, en fin, sufría profundas limitaciones. El trabajo fue intenso. Siempre se notaba muy nerviosa. Las intervenciones de los alumnos son de entre cinco y ocho minutos. Una noche, nuestra médica, presa del pánico, salió con dos hojas en la mano a leer su mensaje. A leer lo que realmente tenía que improvisar. Estaba bien que portara algunas notas, pero no que leyera. Se encontraba en el seminario justamente para superar esta situación. Pocas veces he visto a una persona tan nerviosa. Trabajé, repito, intensamente con ella y en su cuarta o quinta intervención, lucía mejor que nunca. La voz no le sonaba temblorosa, su cuerpo tampoco se agitaba. Hacía adecuadamente lo que denominamos contacto visual, habló con entusiasmo, nos dio un mensaje claro e interesante. Al terminar, fue aplaudida pero, cuando se dirigía con cara de felicidad a su silla, uno de sus compañeros exclamó:

--Mejoró, pero incurrió varias veces en el dequeísmo.

Y hasta ahí llegó la naciente confianza de esta mujer.

“¿Ve? --me dijo desconsolada--. No sólo soy un costal de nervios sino que ni siquiera domino el idioma. Soy una estúpida, inútil”. Y, por ese día, se fue del salón.

¡Incurrió en el dequeísmo! ¡Que tal la anotación! Terrible. Esa persona, con su absurdo comentario, acabó con lo que se había logrado luego de un intenso trabajo. Es por eso que los alumnos pueden felicitar, pero nunca formular críticas o observaciones. No tienen la experiencia, las técnicas ni los conocimientos sobre el tema para hacerlo. Eso es como si el autor, luego de un seminario de ocho días sobre el riñón, deseara transplantar uno. Creo más en el apoyo y la reafirmación, que en la crítica. Me importa más el fondo que la forma en la comunicación frente a los auditórios. Sólo formulo observaciones sobre elementos realmente importantes, no sobre pequeños e insignificantes detalles. No me fijo en cositas. Por desgracia, no son muchos los profesores realmente preparados para dictar este tipo de seminarios. He visto algunos que, en lugar de lograr la mejoría en la comunicación de un grupo, logran su empeoramiento. Y son, justamente, los que se enfocan más en criticar cada detalle insignificante del orador, que en apoyar lo que está haciendo bien. Lo importante no es que no incurra en ningún defecto. Lo importante es que practique y que acumule experiencias que le gusten. Esto es lo que consigue que despegue como conferenciente. Hay algunos profesores que cometan un gravísimo error, y es poner también a los otros alumnos a que critiquen a quien acaba de hablar. Esto es realmente absurdo. Una persona no puede tener autoridad, ni habilidad, ni experiencia para criticar a alguien, cuando apenas lleva cinco o diez horas conociendo de un tema. Hay profesores de esta materia que son un verdadero atentado. Esto es algo que deben cuidar mucho quienes manejan áreas de capacitación en las empresas. En cierta oportunidad fui invitado por una entidad estatal a observar el seminario sobre el tema de hablar bien en público, que dictaba un profesor de unas 65 años. Este hombre permitía cruelmente que los demás alumnos criticaran a quien realizaba su exposición. Y una persona, al término de una conferencia de su compañero, dijo de manera seria y sincera algo absolutamente increíble: “¡Estuvo mejor, pero le faltó mover más los pies!” Vale la pena mencionar que el profesor había señalado horas antes que había que pararse de cierta forma y caminar de cierta forma. Reitero que hay presuntos maestros en esta materia que resultan altamente peligrosos. Son un verdadero atentado contra uno de los elementos más importantes del conferencista: la naturalidad.

En otra oportunidad, en la ciudad de Cali, esta vez por fortuna en voz baja, al término de un breve discurso de una persona que estaba superando con éxito sus nervios pavorosos, un alumno sentado a mi lado me dijo al oído: “Está mejorando y tiene buena voz, profesor. Pero ¿por qué no le recomienda que luzca más la voz, haciendo mayores inflexiones?”

Vaya, vaya. Hay quienes desarrollan un gran afecto por el autor y desean colaborarle en su trabajo. Pero yo les ruego encarecidamente que no lo hagan. Por fortuna conozco y tengo permanente contacto con maestros en todas las áreas de la comunicación, personas que han dedicado toda su vida a trabajar en el tema que manejan con solvencia. Y cada vez que tengo una duda o deseo intercambiar opiniones sobre el arte de hablar en público u otras áreas de la comunicación, recurro a ellos. Son amigos y expertos que me ayudan con generosidad. Si el autor aplicara el diez por ciento de los disparates que le han sugerido en los seminarios, habría dejado mudos a más de cien. En esto no hay mucho que inventar. Lo ideal es la naturalidad.

Incluso hay personas que me han criticado porque no critico con más severidad a los alumnos. No comprenden que además de entregar unas teorías sobre comunicación y llevarlos cuidadosamente de la mano, es vital desarrollarles confianza y arrancar de su mente las barreras absurdas que les impiden hablar frente a grupos. Mis alumnos reciben conocimientos, desarrollan habilidades y ganan confianza. Se trata de un proceso digno de cuidado. Hay que utilizar mucha habilidad para que el proceso arroje los resultados que esperamos. Cada persona es diferente y el tratamiento para cada alumno debe ser personalizado y especial.

Cuando le digo a un alumno que no tengo comentarios que hacer sobre su exposición, lo que le estoy diciendo es que yo, que escucho centenares de intervenciones por mes, de principiantes, aficionados y profesionales, le garantizo que si hace lo que acaba de hacer frente a sus compañeros, en cualquier auditorio, lo van a escuchar.

¿Está seguro de que no debo hacer nada más?, me preguntan las más de las veces con desconcierto.

“No. No haga nada distinto o fracasará”, les respondo. Y es que hay algunos que creen que en los auditorios se debe hablar como lo hacía Hitler. Y eso no es verdad. Uno de los elementos más importantes en la comunicación frente a grupos es la naturalidad. Hay personas que, por desconocer este principio, terminan haciendo el ridículo. Si usted se llama Pedro, hable como Pedro. No como Hitler. La oratoria moderna es natural, práctica, sencilla, directa. Un salón de conferencias no es la Cámara de los Comunes de Londres, o un Parlamento Europeo. No se confunda. Siga las instrucciones señaladas en este libro y saldrá adelante.

Siempre realizo este ejercicio. Pido que mencionen actores de cine extraordinarios.

Nombran a Robert de Niro, Al Pacino, Marlon Brando, y muchos otros, en verdad maravillosos.

Luego les pregunto: ¿Por qué les parecen buenos actores? ¿Cuál es su principal cualidad?

“Actúan con naturalidad”, me contestan casi siempre.

--¡Eso es! --exclamo emocionado--. Son grandes porque actúan con naturalidad. Ustedes serán buenos oradores si actúan con naturalidad.

Luego coincidimos en que uno de los peores defectos que puede tener un actor es, justamente, que se sobreactúe. No hay nada más ridículo que un actor o una actriz que se sobreactúe. Parecen verdaderos payasos, cuando lo hacen. Uno no sabe si ponerse a llorar o a reír, luego de esas interpretaciones.

A propósito del tema, cierto día una pésima actriz estaba representando a Ana Frank. Su actuación era realmente mala. Tanto, que cuando llegaron otros actores disfrazados de soldados alemanes, todas las personas que se encontraban en el teatro les gritaban: “¡Allí está escondida! Busquen debajo de esa mesa. Quiten esas cajas y la encontrarán”. Pobre Anita. La encontraron y se la llevaron, para fortuna de quienes habían pagado la boleta.

Nunca se sobreactúe frente a un auditorio. Sea natural. No olvide que es una de las principales cualidades, tal vez la más importante, que tienen los grandes actores.

Justamente sobre estos temas hablamos con una gran actriz, conocida en casi todos los países de habla hispana: Consuelo Luzardo. Las películas y telenovelas en las que ha actuado han sido vistas en Uruguay, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador, Venezuela, Cuba, México, Guatemala, Honduras, El Salvador, etc. Es una personificación de talento y trabajo, digno de todo elogio. Insistiremos, una y otra vez, en que, para lograr confianza, seguridad, naturalidad, el orador debe practicar, practicar y practicar. Y se debe ser natural.

Le preguntamos a Consuelo Luzardo: En su concepto, ¿un actor sobreactuado es malo?

--Claro que sí--nos respondió--. Es malo porque está desvirtuando, está exagerando. Es tan pecado quedarse corto como pasarse.

¿La naturalidad se alcanza con la práctica?

--Sin duda alguna. Cuando un actor convence, es creíble, estos elementos son producto de una formación, talento y trabajo.

También entrevistamos a otro actor fuera de serie: Carlos Muñoz, también reconocido por sus películas y telenovelas en prácticamente todos los países de habla hispana.

Al actor Carlos Muñoz le formulamos algunas preguntas:

¿Por qué, en su concepto, un actor debe ser natural?

--Si un actor no es natural, no es sincero con lo que hace, pues no convence, no le llega absolutamente a nadie. Si no siente íntimamente lo que está interpretando para transmitirlo, nadie se lo cree.

Es lo que hemos dicho una y otra vez. En lo que tiene que ver con los oradores, uno no puede convencer a nadie ni entusiasmar a nadie si no está convencido de su mensaje y entusiasmado con su tema.

Otra cosa sobre la que se ha insistido en este libro es la imperiosa necesidad de que usted comunique para que le entiendan y no para que lo admiren. La comunicación es parar prestar servicio y no para descrestar. Los auditorios detectan con una facilidad pasmosa cuándo un orador quiere descrestarlos, lucirse y, en ese mismo instante, lo descalifican. En cambio, aceptan con gran facilidad a los que desean transmitir conocimientos, entregar un mensaje con honestidad y humildad. A éstos les abren las puertas y los dejan entrar en sus mentes, por defectos que tengan en su forma de comunicar.

“Creo que la naturalidad se alcanza con la sinceridad--nos dice Carlos Muñoz. Y agrega--: En lo que tiene que ver con los actores, creo que, al ser sinceros, son naturales. No creo que eso se estudie, porque la sinceridad se tiene o no. Para mí la sinceridad, la honestidad en la actuación, son sinónimo de naturalidad”.

Hay oradores que se sobreactúan y muchos de ellos fracasan ¿Usted qué opina sobre el particular?

--La afirmación es cierta. Es absolutamente cierta. Uno ve personas que echan discursos y, para impresionar al auditorio, elevan el tono y se ponen enérgicos. Algunos hasta golpean la mesa. Yo baso todo lo bueno, no en este tipo de exageraciones, sino en la sinceridad. Si todas estas cosas, estas actitudes no son sinceras y nacidas del convencimiento, el orador, sin duda alguna, fracasará. Porque estará tratando de transmitir unas ideas en las que él mismo no cree y la audiencia las va a recibir de la misma manera. No es cuestión, repito, de gritar, ni

de golpear la mesa. Básicamente, el éxito nace del conocimiento que se tenga sobre el tema y de la sinceridad que perciba el público. Lo demás viene por añadidura. Si la persona habla de lo que sabe, lo hace con sinceridad, honestidad y entusiasmo; si definitivamente actúa bajo esos parámetros, el movimiento de las manos saldrá natural y coherente, la expresión de su cuerpo será lógica, su mirada, que es un factor decisivo, traslucirá ese convencimiento absoluto y la sinceridad con que aporta sus ideas.

Desde su punto de vista como actor, ¿qué recomendaciones podría formularle a los oradores, a las personas que hablan frente a grupos?

--Primero, que tengan un conocimiento profundo del tema que van a tratar y que estén convencidos de su mensaje. Que se concentren, más que en la forma, en las ideas que van a exponer. Eso es lo más importante. Es absolutamente cierto que cuando una persona tiene claras las ideas y los hechos que expondrá, las palabras le salen, le fluyen sin inconvenientes.

Hasta aquí el actor Carlos Muñoz.

Cierto día, uno hombre de negocios considerado como de los mejores vestidos de América, dijo que la elegancia era discreción. Él viste con prendas finas pero discretas, y por eso es muy elegante. Les digo a los alumnos en los seminarios:

Si un diseñador y maravilloso le hubiera dicho un día: “Este es su vestido. Lo veo estupendamente. Luce muy bien así”, usted ha debido hacerle caso. Pero si, por el contrario, piensa que le faltan cosas al traje, le coloca escudo inglés con fibras de oro, pañuelo y pisacorbata, pasará en el acto de bien a mal vestido. Los detalles que agregó, sobraban. El escudo, pañuelo de seda y el pisacorbata fueron elementos que no contribuyeron a mejorar su imagen sino todo lo contrario.

En uno de mis seminarios talleres, un profesional hizo el siguiente apunte: En este país somos muy curiosos. Por ejemplo, asistimos a una fiesta y decimos: Está maravillosa, hay buen licor, lindas niñas, interlocutores inteligentes, buena música y bastante comida. ¡Vayámonos para otra!

No se vaya usted para otra fiesta. No agregue escudo, pañuelo y pisacorbata. Tampoco se ponga zapatos blancos. Perdón: estábamos hablando de la mejor manera de hablar frente a grupos. Entonces, no se sobreactúe. La lección es clara. Cuando una persona habla con naturalidad le va bien. Si quiere “mejorar” y se sobreactúa, le irá mal, fracasará.

Frente a los auditorios debemos procurar que el grupo vea lo que nosotros vemos y sienta lo que sentimos.

No debe imitar a nadie. Debe ser usted mismo. No debe copiar a nadie, por buen orador que sea.

Debo mencionar otro elemento vital y es que usted no debe ser demasiado autocrítico cuando hable frente al público. Hay muchos alumnos a los que digo que estuvieron muy bien y ellos quisieran que les dijera lo contrario, que estuvieron muy mal. Desearían que me enfocara en defectos que ni siquiera se notan. No sea demasiado autocrítico. Simplemente párese y hable. Puede tener la certeza total y absoluta de que, en la medida en que aumente el número de sus exposiciones, todas las cosas irán cada vez mejor. Y recuerde: Tanto si usted cree que puede, como si cree que no puede, tiene toda la razón. Son muchos los conferencistas que me dicen que tuvieron defectos que jamás noté. Y tampoco el resto del auditorio. No se autocritique. Es mejor darse ánimo y practicar.

Hable con naturalidad. Y pratique, pratique. Es la única posibilidad que existe sobre la faz de la tierra para lograr la naturalidad y mejorar día a día nuestra comunicación frente a los grupos.

En la medida en que practique, irá adquiriendo seguridad y dominio de sí mismo. Esto es muy importante. Siempre digo a los alumnos que el seminario realmente empieza para ellos cuando nos despidamos, el último día, el último minuto. Es a partir de ese momento en que deben comenzar a buscar oportunidades para hablar, para reflexionar parados.

Los invito a que no dejen pasar oportunidad. Y a que se pongan alegres cuando sean elegidos para dar una charla. Les solicito que se preparen profundamente, a conciencia y afronten con vigor, con dinamismo, con entusiasmo, con ese ánimo contagioso y arrebatador, sus retos. Y saldrán adelante. Y en muchas oportunidades, luego de las primeras horas de clase, hay alumnos que me dicen: “Ya comencé a poner en práctica lo aprendido. Hablé en la junta del edificio y logré convencer a mi auditorio. Estoy feliz”.

Mucho más feliz me siento yo. Esto es lo hermoso de mi profesión. Día a día recibo en diferentes países a personas desplomadas por los nervios, la falta de seguridad, que, prácticamente, quedan paralizadas frente a un grupo. Luego de una tarea con amor y paciencia, aplicando diversas tácticas y conocimientos, logran eliminar sus obstáculos. Es como dar vida, es como hacer renacer a esas personas. Esa es la misión que tengo en la vida. Y la cumplo con gran amor, con entusiasmo, con una entrega total y a toda prueba. No hay nada que me guste más que la comunicación. Desde los 14 años y medio entré a trabajar en un periódico y hasta el día de hoy, 25 años después, no he trabajado absolutamente en nada distinto a la comunicación. Y aspiro a no dedicarme a ninguna tarea diferente a lo que ha sido mi vida. Y no hago ningún esfuerzo. Me siento feliz. Disfruto profundamente mi

tarea. Podría decir que llevo 25 años sin trabajar. Es verdad: sin trabajar. No trabajo. Gozo con mi misión en la vida.

En los seminarios entregamos unos conocimientos, unas teorías sobre este tema. Pero hacemos algo que tal vez es mucho más importante: despejamos obstáculos, escollos, que existen en la mente de quienes buscan nuestra asesoría. Y luego vemos con alegría cómo esas personas hablan con naturalidad, convencen a sus auditórios, los ponen a pensar como ellos piensan.

En la medida en que los oradores tienen contactos con los auditórios, en la medida en que practican, cada vez son más naturales. Hablan como seres humanos. Son como son. Eso es extraordinario. Nunca me cansaré de repetir que los escuchas prefieren a los oradores que charlan con ellos. A esas personas que, inclusive utilizando términos coloquiales (jamás ordinarios), entregan sus pensamientos, sus ideas, sus conceptos, sus opiniones. Realmente conversan con el auditorio. Eso es lo adecuado. Ojalá que nunca sean ustedes ceremoniosos, acartonados. Hay quienes incurren en este grave error. Hay quienes sobremodulan la voz, fingen sus movimientos, sus actitudes, se comportan como no son. Se trata de algo deplorable. Sea usted mismo.

IMPORTANCIA DE LA HUMILDAD

Uno habla para que lo entiendan, no para que lo admiren. En mi caso, cada vez que tengo que hablar ante grandes auditorios, de 500, 1000, 1.500 personas o más, siempre tengo unos minutos de relajación a solas, durante los cuales le pido a mi Poder Superior que me ayude a prestar un servicio, lo mejor que pueda. El auditorio detecta en qué momento usted presta un servicio y cuándo, por ejemplo, trata de descrestar. Trata de autosatisfacerse y buscar lucimiento, aplausos. Jamás busco esto. Lo único que pretendo es que el grupo, cuando termine, quede mejor que antes de que hablara. Le pido profundamente a mi Poder Superior que me aleje de la prepotencia y me mantenga sereno, no importa qué tan grandes sean los triunfos. Así mismo que me dé humildad. Esta es una palabra muy mal interpretada. Humildad no es menospreciarse. No. Eso no es. Humildad es aceptar que somos buenos para algunas cosas y recibir cortésmente un elogio. No busque que sus auditórios lo quieran. Es mejor querer a sus auditórios. O, por lo menos, respetarlos, al tener en cuenta que le están dando su valioso tiempo. Antes de hablar, tenga diálogos internos positivos. Dígase que sí puede, que lo que dirá es importante, que será bien recibido. Jamás considere a su auditorio como su enemigo. Los auditórios no son enemigos de nadie. Son neutros y dan su tiempo a cambio de un beneficio, a cambio de que usted les otorgue una enseñanza o una información.

Cierto día realicé una serie de programas radiales sobre el alcoholismo y la drogadicción. Los coordinó un servidor de Alcohólicos Anónimos, que se identificaba como Hernando U. Y en esos espacios formuló reflexiones de Alcohólicos Anónimos sobre la humildad que son realmente estremecedoras. Recuerdo algo que enfatizó: “Siempre le pido a Dios que me libre, tanto de la culpabilidad, como de la soberbia. La culpabilidad trata de autodestruir y la soberbia trata de destruir a los demás”.

Indicó que había dejado de beber porque lo perdió todo como consecuencia de las drogas y el alcohol. Y que, día a día, estaba recuperando la paz interior. Luego señaló: “Alguno se preguntará si Alcohólicos Anónimos es una cueva de sufrimientos y conflictos. Claro que no. La mayoría hemos encontrado la paz. Aunque lentamente, hemos logrado mayor humildad, cuyos dividendos son la serenidad y un gozo verdaderos. Pienso que el valor nace más de la humildad que de la arrogancia”. Cuando uno de nuestros periodistas le preguntó si había sido muy soberbio, respondió afirmativamente. Y al explicar su cambio de mentalidad, formuló esta reflexión digna de análisis: “Cada vez que trataba de parecer importante, la gente se volvía contra mí”. ¿Será verdad que esto ocurre? El autor

cree, definitivamente, que sí. ¿Usted qué opina? Le repito la reflexión de nuestro invitado: “Cada vez que trataba de parecer importante, la gente se volvía contra mí”. ¿Usted cree que esto mismo ocurrirá en los auditorios? Piénselo un poco.

El sacerdote Gonzalo Gallo González nos dice: “Es indispensable la honestidad: sólo se le cree al que es coherente. Si no, un mensaje es flor de un día, es agua que cae en la arena”.

El ser humano tiende a sobrevalorarse. Normalmente piensa que es mejor que todos sus colegas. Hay algunos que piensan que son, como le escuché algún día a una joven, “la última Coca-Cola en el desierto”. Hay quienes se creen superiores a todos los demás y utilizan esta suposición infundada para justificar atropellos a sus semejantes. Sólo cuando la vida los golpea muy fuertemente, se dan cuenta que son apenas una brizna en las manos de Dios.

La soberbia no es buena consejera. Ni buena compañera en los auditorios. Hay que hablar para trasladar conocimientos, para distraer, para dar información, no para impresionar. Recuerdo el caso de una alumna, periodista de un organismo oficial, quien inició una de sus conferencias con las siguientes palabras:

“Yo realmente sé mucho más de comunicación que todos ustedes. Estoy aquí únicamente para pulir algunos detalles”. Y, claro, el auditorio la rechazó. La rechazó en silencio, pero la rechazó. Al finalizar su disertación, vino la sesión de preguntas y confrontación. Muchos de los asistentes le formularon interrogantes y cuestionamientos muy severos, malintencionados incluso, a la joven conferencista. Le estaban cobrando su prepotencia.

La prepotencia, las más de las veces, se devuelve contra uno mismo. Creo que funciona así: Pedro cree que es muy superior, mucho más inteligente que sus compañeros. Piensa que es imprescindible y mira por encima del hombro a los demás. Los mantiene al margen. No saluda cortésmente sino que estira la mano como diciendo “tóquenme”. Cree que es muy superior al promedio.

Tiempo después, resulta aislado y le comienza un complejo de persecución. Piensa, por ejemplo, que todos lo persiguen y hablan mal de él. “Claro que lo hacen--piensa-- Como soy superior a ellos, me tienen envidia”. Esta forma de ser realmente se devuelve, muchas veces con violencia, contra quien la protagoniza. Esa prepotencia se convierte en algo así como un bumerang. El complejo de superioridad es realmente inútil. Lo he comprobado. Sin embargo, pienso que la experiencia es intransferible. Hay hechos que las personas sólo comprenden cuando los sufren.

Adicionalmente, podría decirse que, en muchos casos, la prepotencia es directamente proporcional a la baja autoestima. Dime de qué presumes y te diré de qué careces. Mucho ruido y pocas nueces. Son reflexiones que contienen comprobable verdad. Entre más baja es la autoestima en una persona, o más ignorante es, más prepotente se vuelve. Seguramente porque necesita y busca aprobación. Tiene urgente e indispensable necesidad de aprobación. Se trata de uno de los estados más paralizantes que existe. No a la necesidad de aprobación. Uno debería hacer las cosas por la satisfacción que le reportan y no por impresionar a otros. Porque si los otros no se impresionan, es decir, si no se produce el resultado buscado por quien desea impresionar, pues se frustra. Y se siente herido, incomprendido, infeliz. La prepotencia es una máscara. No usemos estas máscaras frente a los auditórios. Comuniquemos siempre con el deseo de servir.

Cero prepotencia y cero descresté. No trate de impresionar a nadie. Hable como un ser humano. Y si descubre que no lo está haciendo, en el fragor de su discurso, llámese mentalmente la atención por este hecho. Y vuelva a la charla. Puede hacerlo de muchas maneras, como formulándose en voz alta una pregunta. Y en voz alta se da la respuesta. Esto, de inmediato, hará más natural, más sencilla, más cálida, más amable su comunicación.

Hable con pasión. Actúe con naturalidad. Cuando una persona habla con pasión, su verdadera personalidad sale a flote, se deja ver. Como también se deja ver la honestidad del comunicador. Ponga todas las ganas en sus discursos. Cuando habla con entusiasmo, las personas lo atienden, se concentran en lo que dice. El peor castigo que puede recibir un orador es que no lo escuchen. Cuando el lector hable con el corazón, conquistará a los escuchas. Y un auditorio subyugado por su pasión, no se fijará en minucias, en pequeños detalles, no reparará en cositas, sino que se concentrará en lo sustancial de su intervención.

Siempre estoy muy pendiente de las reacciones de los estudiantes que componen el auditorio cuando sus compañeros hacen exposiciones. Y veo algo que es natural: cuando la charla es interesante, cuando la persona comunica con entusiasmo, con pasión, capta la atención del grupo. Me emociona profundamente observar que muchos toman notas de lo que dice el novel conferencista, de lo que dice el alumno. Esto me produce satisfacción. Y tengo la certeza de que lo mismo sucede al expositor.

Y también veo la manera como los oyentes se distraen, se de dicen a hacer dibujos sobre el papel, o a charlar, cuando el expositor tiene deficiencias protuberantes, especialmente la falta de entusiasmo en el tema tratado, su voz baja y plana y otros defectos ya mencionados. Prácticamente con todos los investigadores entrevistados para este libro llegamos a la conclusión de que el

único responsable de las reacciones del auditorio es el conferencista. Muchas veces en mis cursos, cuando se presentan en el salón murmullos, charlas, risas, o los oyentes se distraen, no hago nada por impedirlo. Sencillamente las personas se desconectan y se distraen porque el mensaje del expositor de turno no les interesa, porque notan inseguridad y falta de rigor en el conferencista. Lo que debe hacer es prepararse mucho mejor para su próxima charla. Tengo la certeza de que cuando cambie positivamente, cambiará también el auditorio. Nadie es tan tonto como para distraerse cuando se le está diciendo algo importante, cuando se le está trasladando experiencia, enseñanza. Es por eso que los oradores deben intuir qué será lo que quiere el grupo. Hay muchos oradores que incurren en el pecado de hablar de temas que sólo a ellos interesan, sin pensar en los escuchas. Y, claro, fracasan. Si no tienen en cuenta al auditorio, las necesidades de sus oyentes, pues estos tampoco tendrán en cuenta la disertación. Es así de sencillo.

Cuídese de la monotonía. No hable plano. Cambie la modulación de la voz. Cuando escribe un memorando en su empresa, en su escuela, en la entidad con la que colabora, destaca las palabras más importantes, especialmente si desea disminuir el riesgo de malas interpretaciones. Y lo hace porque sabe que el mensaje no es lo que yo digo, sino lo que el otro entiende. Es por eso que nunca le pregunto a la gente: “¿Me entendió?”, sino: “¿Qué me entendió?”. Cuando la persona me cuenta qué me entendió, cuando me da respuesta, confirmo que, en efecto, el mensaje le llegó claramente, sin ruidos, sin tergiversaciones.

RECALQUE. NO SEA MONÓTONO

A propósito de este tema, un gran profesor universitario y conferencista de Comunicación Organizacional, Augusto Calderón, me obsequió la siguiente situación, tan exagerada como simpática. Tiene que ver con la tergiversación del mensaje

Del general al coronel: “Mañana habrá eclipse de sol a las nueve, lo cual no ocurre todos los días. Haga salir a los hombres en traje de campaña al patio para que vean este raro fenómeno. Yo les daré instrucciones necesarias. En caso de lluvia, no podremos ver nada y entonces llevaremos a los hombres a los comedores.

Del coronel al capitán: Por orden del raro fenómeno del señor general, mañana habrá un eclipse de sol en traje de campaña. Según instrucciones del señor general, si llueve no se podrá ver nada en el patio y entonces el eclipse tendrá lugar en los comedores, cosa que no ocurre todos los días.

Del capitán al teniente: Por orden del señor coronel, mañana a las nueve, en traje de campaña, habrá un eclipse de sol en los comedores. El señor coronel dará órdenes si debe llover en el patio, lo cual no ocurre todos los días.

Del teniente al sargento: Mañana a las nueve, mi coronel eclipsará el sol en el patio, como todos los días. Eso, siempre que haga buen tiempo y no llueva en los comedores.

Del sargento al cabo: Mañana a eso de las nueve tendrá lugar el eclipse del coronel en traje de campaña, por efectos del sol. Si llueve en los comedores, cosa que no ocurre todos los días, yo daré instrucciones necesarias en el patio.

Comentario de los soldados la noche anterior: Parece que mañana, a eso de las nueve, no se sabe bien porque aquí nadie sabe nada, el sol en traje de campaña hará eclipsar al coronel. Lástima que eso no ocurra todos los días.

Recordemos, igualmente, lo narrado en un libro que se llama *El Cristo de Espaldas*. Se toman medidas en la alcaldía, las medidas le dan la vuelta a la manzana, a la cuadra, y cuando vuelven al despacho, quienes las adoptaron ya no las reconocen .

En la comunicación hablada, usted debe destacar las palabras, las frases, las reflexiones mas importantes, las puntuales, y ponerlas por encima, con más énfasis, que las menos importantes. Es lo mismo que hace cuando escribe un texto: subraya las palabras que desea destacar. Idénticamente lo puede y debe hacer en la comunicación hablada.

Varíe el tono de la voz. No hable plano. No hable monótonamente. Las personas se duermen cuando se habla monótonamente. Esta palabra se compone de otras dos: mono- uno; tono-tono. Hablan en un solo tono. Recuerdo el caso de un profesor universitario que, al término del seminario, me dijo:

--Gracias por hacerme caer en la cuenta de este defecto. La verdad es que jamás se me habría ocurrido que hablaba monótonamente.

--¿Por qué no se le habría ocurrido? --le pregunté.

--Pues porque los alumnos nunca me preguntan nada--respondió.

Y veamos lo que me dijeron, semanas después, esos alumnos, cuando les mencioné las clases de aquel educador. Contestaron casi a una voz: Ese señor es muy aburrido. Nunca le ponemos cuidado. Lo llaman el anestesista, porque en clase los dormía y en el examen los rajaba.

Y pensar que él pensaba que lo hacía muy bien. Cuando uno parte de una falsa premisa, saca una falsa conclusión.

En otra ocasión hubo un problema grave en cierta Asamblea Departamental, donde se reunían los diputados elegidos por el pueblo. Una persona estaba hablando y lo hacía con voz muy baja y monótonamente. Desde luego, muchos de los presentes se dedicaron a otros menesteres como hacer dibujos, leer el periódico o charlar animadamente con los compañeros de al lado. El orador se indignó y llamó severamente la atención de quienes no estaban atendiendo. Y éstos se defendieron, también de forma airada. Lo que se oyó en aquella sesión de la Asamblea fue, palabras más palabras menos, lo siguiente:

--A ver, señores del fondo. Si el tema no les interesa se pueden salir --gritó la conferencista.

--¿Y quién le dijo que estábamos hablando de usted? No señora. ¡A nosotros nos respeta!

--Solicito el favor a los Honorables Diputados que no le falten al respeto a la conferencista --terció el Presidente de la reunión.

Otros diputados se metieron en el asunto: “¿En qué parte del reglamento dice que uno no se puede reír o no puede hablar con sus compañeros?”

--No lo dice en ninguna parte, pero es de elemental respeto escuchar a quien expone--gritó el Presidente.

Y la pelea se prolongó por espacio de varios minutos. Semanas después de este incidente lamentable, critiqué la actitud de la diputada en el seminario. Dije que había manejado la situación deplorablemente. ¿Y saben qué ocurrió? Que una dama se puso de pie y me dijo: “Esa diputada soy yo”.

Le reiteré que, en efecto, el asunto fue pésimamente manejado. Me dijo que lo aceptaba y que justamente por eso estaba tratando de encontrar la orientación que necesitaba. Por fortuna la consiguió en el seminario. Hoy es una de las expositoras más fogosas y atractivas de la Asamblea.

Al finalizar el curso llegué a una conclusión. Si fuese Diputado y me hubiera encontrado en el momento de esa exposición, también me habría dedicado a cualquier otra cosa menos a escucharla. Hablaba plano, lento, con voz muy baja, monótonamente. Esa forma de hablar, por lo menos en voz baja, con susurros, está bien para la conquista de una pareja, pero no para la conquista de los auditorios. A las personas, a la masa, a los grupos hay que hablarles con el corazón.

Varíe la velocidad de su discurso. Suba y baje el volumen de la voz. Haga pausas antes y después de las ideas importantes. Espere que el auditorio digiera esas ideas fundamentales y luego continúe. Espere, en el caso de una exageración graciosa, que el auditorio ría y sólo cuando disminuya la reacción siga adelante. No atropelle estas manifestaciones de los escuchas.

Haga pausas antes y después de las ideas más importantes, para permitir las reacciones del grupo. Hay que hacer pausas, generar misterio.

A propósito de pausas, en Chile hay un periodista, un entrevistador que utiliza un sistema muy curioso. Sus preguntas siempre son incisivas. Son tan picantes, que en muchas oportunidades el personaje, el entrevistado no contesta. Se queda callado, a la espera de que el periodista cambie la pregunta. Pero no lo logra. Ese conductor radial también se queda en silencio. Se genera una situación de palpitante expectativa entre los oyentes. Al final, presionado por el silencio y la actitud del comunicador, el personaje termina dando una respuesta. Muchas veces los silencios son importantes.

Debe dejar ver, como hemos insistido, una personalidad vigorosa mientras se dirige al auditorio. A las personas desanimadas, apocadas, seguramente con

marcados complejo de inferioridad, poco les ponen atención. Tiene que comunicar con fuerza, con talante, con energía, con vigor.

Otra recomendación muy importante es que se presente descansado. Hay un locutor de cierto país, en el noticiero de la noche, que muchas veces resulta deplorable. Su cara luce cansada, desanimada, apagada y deja ver hasta ojeras. ¿Qué ocurre con ese locutor? Que comienza su trabajo a las seis de la mañana en una emisora, labora durante todo el día y presenta noticias avanzada la noche. Para comenzar en la radio a las seis de la mañana, lo sé por experiencia, hay que estar de pie a las cuatro y treinta. Un conferenciante cansado, nos los dice Diana Neira, no es atractivo, no respira entusiasmo. Cada vez que observo a un locutor con rostro de fatiga, me paso al otro canal, en busca de expresiones menos deplorables.

Mi trabajo es muy intenso. Trabajo muchas veces seis días a la semana dictando seminarios o conferencias. Viajo por todo el país y el exterior. Es por eso que me cuido físicamente. Por fortuna, no ingiero licor. Si el seminario comienza en una empresa, por ejemplo, a las ocho de la mañana, me acuesto hacia las 9:30 y me levanto hacia las 6:00. Salgo del hotel a trotar, desayuno hacia las 7:00 y estoy en el sitio de la conferencia media hora antes, fresco, descansado. Sé exactamente que una persona cansada no transmite entusiasmo, no tiene capacidad ni seguramente ganas de conquistar a sus oyentes. Carece de explosión. Así mismo, cada vez que tengo oportunidad, me voy a fincas, hoteles campestres, sitios de recreación en busca de descanso físico, mental y nervioso. La tarea de hablar y escuchar alumnos es hermosa pero agotadora. Se trata de una tarea que requiere un gran esfuerzo, pero que, como he dicho muchas veces, deja maravillosas satisfacciones de toda índole.

Muchas personas me preguntan si es pertinente tomar un par de tragos antes de comenzar el discurso. No es conveniente. La fonoaudióloga Ivette Consuelo Hernández, entrevistada para este libro, dice que la relajación que se logra con el trago, se puede lograr también con una buena respiración. Y no hay peligro de que surjan los efectos colaterales a los que conduce el licor. En ocasiones he escuchado, para mi tristeza, a locutores de la radio hablando embriagados. Desde luego, ellos no lo notan e incluso hay algunos que aseguran leer mejor que cuando están en sano juicio. Eso es lo que creen ellos. En una emisora para la cual trabajé durante varios años, había un locutor que llegaba en avanzado estado de embriaguez, se bañaba la cara con bastante agua fría y comenzaba la lectura de la información. Al final opinaba que había leído perfectamente y que podía apostar que nadie, absolutamente nadie, había notado su estado de alicoramiento. Qué absurdo. Eso es lo que él pensada, repito. Nada más deplorable que presentarse embriagado ante un auditorio.

Hay individuos que aseguran que con tragos manejan mejor un automóvil. Eso es lo que ellos piensan. Un individuo en estado de alicoramiento no nota sus imprudencias. Sus compañeros de viaje, también alicorados, aprueban su versión en el sentido de que conduce perfectamente. Seguramente una persona que viaje en completo sano juicio tendría una versión diferente.

No consuma licor antes de hablar. Y nunca olvide que sólo debe hablar de lo que sepa. Realmente los oradores que más se interesan en sus temas, los oradores apasionados con su mensaje, son los que resultan más interesantes para el auditorio.

PRESENTACIÓN PERSONAL

Otro elemento que debemos mencionar tiene que ver con la presentación personal del orador. Para nadie es un secreto que estar bien arreglado, bien peinado, con los zapatos brillantes, pulcramente presentado, da seguridad.

Infortunadamente hay muchos oradores, incluso algunos que tienen esta actividad como su profesión central, que no ponen suficiente atención en un aspecto tan importante.

Cierto día vi en un hotel en Lima, Perú, a un orador que hablaba con un ejemplar del periódico entre un bolsillo del saco. ¡Sí. Hablaba con el periódico en un bolsillo del saco! Parece increíble pero es verdad.

Otro día dicté el seminario en una asociación de ingenieros y hubo un orador que se presentó ante sus compañeros con un llavero que le colgaba casi hasta la rodilla. Le recomiendo que se saque todo lo que tenga en los bolsillos. Sáquese la billetera, las llaves, los esferos, los lápices, es decir, elimine los bultos de su ropa. Esto le reportará una elegancia que es importante para quienes comunican frente a grupos. Porte todos esos objetos en el maletín ejecutivo.

A mí una persona mal arreglada me genera dudas. Y ante la duda, siempre me abstengo, por ejemplo, de hacer un negocio. Pienso que muchas veces las personas están por dentro como están por fuera. La apariencia física, el cuidado físico, da mucha información sobre una persona. Hay oradores que por descuidar este elemento tan importante, son descalificados antes de hablar.

Un día me dediqué a preguntarle a muchas mujeres qué era lo primero que le miraban a un hombre. Y escuché respuestas como estas:

La corbata

Los zapatos

Las uñas

Los ojos

La boca

El vestido, etc.

Permanezco día y noche en salas de conferencias, en distintos países. Y veo como el orador es observado de pies a cabeza. Es examinado en forma minuciosa. Muchos son desaprobados por su apariencia personal.

Una cantante dijo un día que lo primero que le miraba a un hombre cuando pretendía abordarla eran los zapatos. Mi hermana Ana Luisa sostiene que a uno lo tratan como lo ven. Es verdad. A uno lo tratan como lo ven. Y uno trata a mucha gente de acuerdo con su apariencia. “¿Por qué sentir demasiado respeto por una persona que no siente respeto por ella misma?”, me dijo un día un conocido.

A uno lo tratan como lo ven. En una oportunidad observé atentamente cómo una cajera trataba de una manera francamente desobligante a un hombre pésimamente arreglado y también vi luego como esa misma mujer, dos minutos después, acogía con una amplia sonrisa y cortesía a un hombre impecablemente vestido que se le acercó a formularle una pregunta. Estas cosas ocurren. Las cosas son como son y no como uno quiere que sean. Los oradores deben cuidar su aspecto. Y deben saber que el auditorio los examina de arriba a abajo y que muchas veces, antes de comenzar a hablar, ya están desaprobados.

A propósito de estos temas, entrevistamos a la doctora Diana Neira, reconocida conferencista, asesora y autora del exitoso libro *Imagen de Hombre*. La doctora Neira es toda una autoridad en el manejo de la imagen de ejecutivos y empresas. Es licenciada en filosofía y letras de la Universidad de Los Andes. Ha estado prácticamente toda su vida dedicada a la docencia. Estudió imagen y modelaje en los Estados Unidos. Ha asesorado en capacitación del recurso humano a importantes empresas multinacionales, en diferentes naciones. Dicta seminarios de imagen en diferentes países de habla hispana. Tiene dos hijas que viven en Francia. La mayor es música y la segunda modelo de una importante agencia en la capital francesa. Está preparando actualmente el libro *Imagen para la Mujer*. Dicta seminarios sobre doce temas y tiene la idea de convertir cada uno en libro.

Sus recomendaciones serán de utilidad para los conferencistas y para quienes no lo son, pero valoran su presentación e imagen personal. Van sus orientaciones:

--Cuando usted aparezca frente a un grupo o en los medios masivos de comunicación, tiene que sentirse muy bien consigo mismo. Para conseguirlo, debe tener la certeza de que registrará adecuadamente.

--Es ideal, por ejemplo, que desayune bien. No abundantemente, sino con alimentos que le den energía para el desarrollo de su trabajo. Antes de la conferencia, no debe comer en forma abundante, ya que el proceso de digestión utilizaría gran parte de su fuerza y potencial.

--Ojalá que tenga buena piel, que se note que la cuida. Para esto recomiendo que siempre esté a su lado un vaso de agua. Una persona que no consuma por lo menos ocho vasos de agua al día, difícilmente tendrá buena piel. También debe tomar una adecuada alimentación, que incluya muchos granos, frutas y verduras, baja en condimentos fuertes. En lo posible, elimine fritos y gaseosas o refrescos. Una persona que dicta conferencias permanentemente tiene que cuidarse mucho. Si registra problemas de piel grasosa, hay muchas maneras de arreglarlos. En el mercado existen productos excelentes para minimizar el problema.

--Algunos oradores dicen que les preocupa mucho el hecho de que les suden las manos. Hay una serie de ayudas. Por ejemplo, colocarse en el bolsillo del saco un papel estilo klínex con talco. Antes de dar la mano, toque el papel para que le seque el sudor.

--Debe aprender a manejar el tiempo. Si da ejemplo de respeto con el tiempo, la gente lo sigue. El orador debe ser puntual, seguir ordenadamente el curso de su exposición. Si es puntual, seguramente logrará que la gente se conduzca de la misma forma. No debe, por ejemplo, contestar un celular o llamadas mientras está en su exposición. De otra forma, los oyentes pueden hacer lo mismo. Dé ejemplo. Se trata de ser consecuentes en lo que pedimos con lo que damos.

--El orador debe descansar adecuadamente antes de dictar sus conferencias. No puede llegar cansado a hablarle al público. Los oyentes lo notarán. El día antes de la conferencia debe acostarse temprano, no consumir bebidas alcohólicas; no se debe exceder. Debemos procurar que el cuerpo y la mente nos ayuden. Usted debe ser un amigo de sí mismo. Una persona cansada no puede inspirar entusiasmo ni desarrollarlo. Es posible que esté manejando un tema interesante, pero se le notará que no está dando cuanto puede. Cuando vaya a enfrentar a un público, debe contar con el ciento por ciento de sus energías.

--Debe tener el cabello impecable. El peinado dependerá del tipo de cara y de cabello que tenga. Recomiendo un estudio individual para establecer qué corte y peinado es el más adecuado.

--No use vestidos que tengan mucho diseño. No aconsejo vestido cruzado, porque, si tiene que sentarse, no se sentirá cómodo. El vestido debe gozar de apariencia impecable. Por ejemplo, debe cuidarse mucho que no esté brillante, ya que eso se nota. En una palabra, el orador debe estar impecable. Sus vestidos no pueden brillar o estar motosos. No los use si han perdido la forma, o si el dobladillo está mal, etc. De ninguna manera pueden estar arrugados.

--Los zapatos deben gozar de óptimo cuidado y estar perfectamente brillados.

Los señores no deben utilizar pisacorbata, pues ya no se usa. Pueden usarlo en caso de que en su país vuelva a estar de moda. El cinturón tiene que estar impecable, no pelado ni viejo, por ejemplo. Zapatos de ante o de charol, jamás se llevan de día. No debe usar materiales que brillen, en pañuelos, corbatas o vestidos. Esto es aplicable para hombres y mujeres. Igualmente, hombres y mujeres siempre deben comunicar con el saco abotonado. De esta forma deberían permanecer bajo cualquier techo, inclusive en un coctel. No se pueden utilizar, ni por accidente, prendas de cuero. No hay nada más informal que este material.

A las mujeres les recomiendo que estén vestidas de traje. Deben usar faldas que no impidan moverse cómodamente o que llamen la atención en sentido negativo. Si una conferencista tiene, por ejemplo, minifalda, es posible que algún sector del grupo, por estar mirándole las piernas, no atienda los conceptos que comunica. Recomiendo el largo de falda clásico.

De ninguna manera un conferencista debe estar vestido informalmente, así sus alumnos lo estén. No debe hablar sin corbata, ni con la camisa abierta. Muchas veces he estado en sitios campestres y los alumnos vestían informalmente, pero siempre asistí de vestido.

Ningún accesorio que use una mujer debe llamar particularmente la atención. Si dicen: “La señora de las medias rojas” o “la de aretes largos”, quiere decir que esos detalles atraen la atención. Todo lo que uno haga por uno tiene que ser un complemento de uno. La gente no debe reparar en detalles sino en el conjunto del conferencista. Se debe dejar de lado todo lo extravagante. Cadenas, pulseras, anillos, relojes, etc. Se debe usar lo clásico hasta donde sea posible. Que nada llame la atención en el sentido que no toca.

Un conferenciante, por otra parte, jamás debe aparecer sin medias, aun cuando esté dictando su conferencia en tierras muy cálidas. Esto es supremamente grave e infortunadamente se ve en algunos países.

A las mujeres les recomiendo que lleven medias de repuesto. ¿Qué tal, por ejemplo, que antes de la conferencia detecte que están rotas? Definitivamente, a las siete de la mañana no podría salir a comprar otras.

Las mujeres deben evitar vestidos que tengan mucho diseño. Ojalá usen de fondo unido, de un solo color. Dentro de lo posible, debe comunicar con falda. Si una conferencia es de tres días, el de la mitad se puede poner pantalón, pues ya la han visto de la otra manera. Lo femenino es la falda.

Siempre las medias, en hombre y en mujer, deben ser del color del dobladillo. Hay personas que, por ejemplo, usan medias crema porque están de moda y la verdad es que las deberían vestir sólo cuando el pantalón sea de ese color.

Las medias deben estar impecables. Que no vayan a tener motas o lucir destempladas. Infortunadamente, los hombres no son muy cuidadosos con las medias. Hay algunos que cruzan la pierna y se les ve la piel. Ideal que estén templadas y vayan hasta la rodilla.

La línea del pantalón debe estar perfectamente planchada. Los zapatos, relucientes.

--Se deben desocupar los bolsillos, para que no aparezcan con bultos los del saco ni mucho menos los del pantalón. No debe tener billetera, ni estilógrafos, ni tarjetas entre los bolsillos. Retírese también el beeper, buscapersonas o el celular.

--En cuanto a las manos, preferiblemente que esté recién hecho el manicure. Ideal que sólo tenga la argolla de matrimonio o un escudo de familia. Nada más. Un conferencista con pulseras, adornos o con el pelo demasiado largo, está cometiendo, en mi concepto, fallas de presentación. Debe verse impecable ante él mismo y ante los demás.

--Es preferible que antes de su disertación, no tenga relación con la gente, lo cual debe ocurrir sólo cuando llegue a la conferencia. Me pasa que me invitan a conferencias, por ejemplo, para un sábado, y el viernes hay coctel. Nunca voy. Creo que quita imagen. Al terminar la conferencia, perfecto, porque ya se ha establecido una relación. Se debe saludar a la gente, pero no avanzar en otros contactos. La relación debe ser cordial pero con mucho respeto. Ellos allá y yo acá. Es mucho mejor. A las personas les gusta sentir al conferencista en un nivel diferente. Como a uno le gusta que el presidente del país sea distinto a uno. No importa el nivel social del público. Siempre es así. Ellos tienen que considerar que es un honor estar en esa conferencia. Y para que consideren que es un honor, el conferencista tiene que ser distante. No hay nada que hacer. Esa ha sido mi fórmula y me ha ido muy bien. Tengo un gran respeto para con el público y a eso atribuyo mi éxito. Cuando estoy en una conferencia, ese grupo es mi vida. Se me olvida todo lo demás. Hay que concentrarse al máximo, cerrar esas persianas. No me acuerdo de que tengo frío, ni calor, ni hijas, ni casa, ni nada. Mi tiempo es total y absolutamente el tiempo de ellos. Cuando sienten eso, responden de la misma manera.

Continúa la doctora Diana Neira:

--A la hora de la comida, el conferenciente debe ser absolutamente impecable en los modales, saber comer divinamente, no se puede exceder, ni en la bebida ni en los alimentos. Si comete errores resulta mucho más notorio y grave que si los comete cualquiera de los alumnos. Si fuma, trate de evitarlo al máximo.

--Cuando vaya a utilizar papelógrafo o tablero sintético, establezca que los marcadores estén nuevos. Todo esto atrae la atención. Los dibujos deben quedar lo mejor posible. Si no tiene habilidad para hacerlo, le recomiendo que los lleve elaborados.

--Los acetatos deben ser escritos cuidadosamente, sin un solo error. Que no tengan huellas, pues se proyectan en la pantalla. Las filminas deben ser modernas, claras, con los colores perfectos. El orador debe ser impecable, tanto en su material como en su presentación.

--Si usa pañuelo, recomiendo que no sea de la misma seda de la corbata, aunque lo deseable es que combine. La corbata es supremamente importante. Debe estar acorde en color y diseño con el vestido.

--El cuello de la camisa debe verse impecable y coincidir con el cuello de quien la lleva.

--Su presentación personal debe ser impecable. Un conferencista o un profesional puede ser un genio, pero si, por ejemplo, tiene las uñas sucias o atiende con zapatos tenis, esos descuidos hacen desconfiar de su habilidad.

--Evite al máximo los gestos. Por ejemplo: parpadear compulsivamente, morderse los labios, estirar el cuello, jugar con el bigote, manosearse la barba. Las mañas y los tics son la cara negativa de nuestra expresión facial. No es fácil, pero nos podemos controlar si nos lo proponemos y perseveramos.

--Entre al salón erguido, mirando de frente, sin temor ni arrogancia, con paso armónico y firme. Un conferencista que entra con timidez e inseguridad, pierde credibilidad y atención.

--La afeitada es para el hombre lo que es el maquillaje para la mujer. Es clave para verse impecable. Dedique el tiempo necesario para que su afeitada sea perfecta.

--Un cabello brillante, saludable, bien cuidado y sedoso refleja una vida sana y balanceada. Debe estar impecable, bien cortado y limpio. Lo ideal es que se ponga en manos de un buen peluquero que lo arregle según la forma de su cara. Cuando

descubra el peinado que le queda bien, no debe innovar ni caer bajo la influencia de las modas.

--No cargue demasiadas cosas entre los bolsillos, porque los vestidos se deforman y, en consecuencia, se daña la apariencia. Para eso es el maletín ejecutivo. Como he dicho antes, previo a la conferencia, lo ideal es que desocupe totalmente los bolsillos. Que no le aparezcan bultos en el saco ni mucho menos en el pantalón.

--El cuello de la camisa, reitero, debe estar impecable. Es lo más importante de esta prenda. Nunca se debe ver desgastado, arrugado ni sucio.

--La corbata es la prenda más individual y decorativa del vestuario masculino, porque es la viva expresión de la personalidad y el gusto de que quien la lleva. Es definitiva para sellar la vestimenta y acentúa, minimiza o arruina nuestra imagen. Lo ideal es tener tres corbatas de pura seda por vestido, para sacarle mayor provecho a cada uno: una estilo club, otra clásica a rayas o lunares y otra de color unido. Todo conferencista debe estar de corbata, aun cuando se trate de una charla en la que los oyentes vistan informalmente.

La experta en protocolo y etiqueta, Margarita Zuleta, dice que los profesores no se visten como los alumnos. Y tiene razón.

El autor ha visto, infelizmente, expositores que hablan con un chicle en la boca. Sencillamente fatal.

LENGUAJE NO VERBAL

SEPA ESCUCHAR. ACTITUD COMUNICADORA

Definitivamente, comunicamos con lo que decimos y con lo que no decimos, el lenguaje no verbal. Igualmente, con lo que usamos. Observe la manera como se miran dos mujeres en el instante en que son presentadas. Se observan de arriba a abajo, absorbiendo toda la información posible sobre quien acaban de conocer. Y esa información la toman, entre otras cosas, de las prendas que usan. Una persona habla hasta cuando está callada. Comunica, por ejemplo, con la manera de vestir. Envía mensajes. Un ejecutivo con un vestido importado, de altísima calidad, corbata de seda, Mercedes Benz, Rolex, zapatos impecables, etc., está enviando mensajes específicos. Igualmente lanza su propio mensaje quien utiliza botas de soldado, con acero en las puntas, pantalones raídos y chaqueta de cuero con broches brillantes muy visibles. Las mujeres, cuando lucen sus joyas envían un mensaje, desean dejar ver algo de su personalidad, posición, gusto, refinamiento, riqueza, etc. Por eso, fundamentalmente, utilizan estos accesorios. Se trata de un lenguaje no verbal. Vístase, pues, adecuadamente para la ocasión.

Otro elemento muy importante tiene que ver con lo que denomino actitud comunicadora. Hay quienes se presentan ante sus escuchas, con cara de desagrado. Haciendo mala cara, como se dice popularmente. Y no es que estén disgustados. “Es que siempre soy así”, me han dicho algunos a los que he hecho caer en la cuenta de este detalle. Es muy importante que se fije en esto. Una sonrisa permite acercamiento a su auditorio. Permite que el grupo lo acepte mejor. Uno vende más cuando pone una cara amable que cuando la pone agria. Muchas veces les digo a los alumnos que una sonrisa abre más puertas que un tractor. La expresión de nuestro rostro es muy importante en la comunicación. Debemos dejarles ver que, como en efecto lo estamos, nos sentimos a gusto frente a ellos. Y ellos sentirán el gusto de escucharnos.

En otra oportunidad, en un seminario que realicé en un hotel en Quito, asistió un ejecutivo de una petrolera. Estaba muy agradado de comunicarse con sus compañeros, pero la expresión de su rostro no lo confirmaba. Le pedimos, no que riera todo el tiempo, sino que, de vez en cuando, lanzara una sonrisa, un gesto amable al grupo. Y así lo hizo. El resultado que obtuvo fue muy favorable.

Trate de que su actitud sea agradable. Esto es muy importante.

Sepa escuchar. Un conferencista Dale Carnegie me decía en México que “lo ideal es hablar el 20 por ciento y escuchar el 80”. Pienso que uno de los regalos más hermosos que le puede dar una persona a otra es escucharla. Hay quienes me llaman, me citan y me cuentan cosas, durante varios minutos. Cuando terminan, siempre tengo el cuidado de preguntarles si desean que les diga algo sobre el tema que me acaban de tratar. Y muchos responden que no. Tienen toda la razón. La verdad es que, sencillamente, deseaban que los escuchara, no que les diera consejos. Para escuchar se necesita un esfuerzo consciente. Y se requiere no juzgar. Es indispensable el esfuerzo porque hay que concentrarse en lo que nos están diciendo. Si alguien le está hablando y usted está pensando en lo que le va a aconsejar o a contestar, realmente no está escuchando con atención.

J.W.Goethe dijo que “nadie hablaría en exceso si tuviéramos conciencia de lo mal que escuchamos a los otros”. Hay que saber escuchar y, si nos lo piden, dar sugerencias. Villaespesa enfatizó: “Una piedra puede torcer un río, como a veces una palabra puede torcer un destino”.

Entrevisté a varios conferencistas Dale Carnegie en un reciente viaje que hice por toda Centroamérica. Saben escuchar. Lo han aprendido en su Instituto y lo practican a diario. Muchos me dijeron, reitero: “Nos parece ideal escuchar el 80 por ciento y hablar sólo el 20 por ciento”. Esta actitud reporta ganancias maravillosas.

Escuche también con mucha atención a quienes hablen antes que usted en el auditorio. Esto le sirve por varias razones. Por ejemplo, en un momento de telón negro, puede mencionar algo que hayan dicho sus antecesores. Así mismo, el hecho de escuchar con gran atención a quienes lo preceden, hace que usted no se coloque presión sobre sus hombros y, por tanto, disminuye su ansiedad. Mientras espera su turno, escuche atentamente. No haga comentarios en voz baja a quienes tenga al lado. Con este comportamiento censurable, desautoriza e irrespetua a la persona que está en uso de la palabra. ¿Le gustaría que le hicieran lo mismo en el momento de su disertación? Uno no debe hacer a nadie lo que no quiere que le hagan. Recuerde que tal vez uno de los regalos más hermosos que puede hacerle un ser humano a otro, es escucharlo. Si formula comentarios en voz baja, se distrae y asume actitudes desconsideradas con quien expone, creará un clima inadecuado para que lo escuchen cuando le llegue el turno.

Analice las reacciones de los oyentes mientras se realizan las exposiciones que lo preceden. Si es el cuarto o quinto orador, no cuente regresivamente pues, en el momento de la verdad, tendrá demasiada ansiedad sobre sus hombros.

No cuente regresivamente. Es como cuando proyectamos un viaje largo e importante. Digamos que sale a las seis. Es decir, que debe estar en el aeropuerto a

las cuatro. Y son las diez. Se acuesta, mira el reloj y dice: Me duermo a las once y descanso, doce, una, dos, tres, cuatro. Cinco horas. A las doce dice: apenas me quedan cuatro horas. A una, dirá, me quedan tres horas y no me duermo. A las dos, observará con angustia que apenas le quedan dos horas. Y a las cuatro se queda dormido. No cuente regresivamente. Evite esta ansiedad, lo que puede conseguir si escucha con suprema atención a quienes lo preceden.

Volvamos al tema que analizábamos hace algunos momentos. Lance, pues, una sonrisa al auditorio, deje ver que se encuentra muy a gusto en ese recinto. Una personalidad agradable genera confianza. Es un detalle muy importante para tener en cuenta.

No se trata de sonreír a todo momento, sino de comunicar de forma agradable, amable. Hay presentadoras de televisión que, sonriendo, dan la noticia sobre el triunfo de la selección de su país en un partido de fútbol internacional y, con la misma sonrisa, un minuto después, hablan sobre el bus que se cayó al río, con saldo de doce muertos y veinte heridos graves.

Cuando una persona hace mala cara, el auditorio llega a la conclusión de que no siente agrado de estar en ese lugar compartiendo su información. Como hemos dicho antes, esto no es una realidad, pero la apariencia engaña. Crea confusión en los receptores del mensaje. Debe asumir una actitud amable, en la que le señale al auditorio que se siente agradado en el lugar. Si muestra que está muy interesado en su auditorio, el auditorio se interesará en usted.

El doctor Silverman, en su seminario de *Family Business*, demuestra y nos dijo hasta la saciedad que cuando una persona es atacada, se defiende y la comunicación se rompe. Cuando usted ataca a una persona, la persona se defiende y la comunicación se rompe. Así de sencillo. Si se siente prevenido en una empresa, en el colegio, la universidad o la casa cuando lo van a evaluar, ¿cómo se sentirá cuando lo van a atacar? Y usted puede estar atacando a su grupo con la expresión del rostro. Si pone mala cara, el grupo pondrá mala cara, interna o externamente.

Una expresión puede significar todo un discurso. Los enamorados, por ejemplo, hablan con los ojos. Con sólo mirarse se dicen frases enteras. Los enamorados hablan con los ojos. Y hay personas que atacan con sólo mirar.

Una vez escuché lo siguiente: “Esta mañana Magola me miró que casi me taladra. Si las miradas mataran, estaría muerta hace tiempo”. Hay mujeres que se quejan cuando un hombre las desnuda con la mirada. Hay miradas que son un discurso entero. La mirada es un elemento vital en la comunicación frente a los grupos. Siempre debe mirar a las personas del auditorio, especialmente a las que

mejor lo miren a usted. A los que lo aprueban con movimientos de cabeza, a los atentos, a los que sonríen y a los que toman nota. A propósito de esto, es ideal que pida a los organizadores de la conferencia que suministren libretas, papel y esferos a los integrantes del grupo, para que puedan tomar notas.

Una imagen puede decir mucho más que mil palabras. Otro elemento que puede causar rechazo del auditorio sobre el conferencista, es que sea jactancioso. Es por eso que insisto en que uno comunica para prestar servicio, no para impresionar a nadie. Ya mencionamos el caso de la periodista que comenzó su charla diciendo que “yo sé mucho más de comunicación que todos ustedes. Aquí sólo vengo a limar algunos detalles”.

CONSIDERACIONES SOBRE EL HUMOR Y LA EXAGERACIÓN

Una persona no debe echar chistes en el auditorio, a menos que tenga la absoluta seguridad sobre la reacción que originará su apunte. A los auditorios, de otro lado, les encanta que los hagan reír. En lugar de chistes, el lector puede mejor exagerar algunas situaciones. Si no logra risas, lo cual no es su obligación, por lo menos distensionará el ambiente. Hace algunas semanas, un asistente al seminario, atendiendo la anterior sugerencia, realizaba una exposición sobre la finca de una tía. “En esas tierras ocurren cosas muy raras. Por ejemplo, en la casa de mi tía, es más bravo el marrano que el perro”. Quienes escuchábamos celebramos la ocurrencia. Fue simpática. No sé si es verdad o no, pero resultó graciosa y nos reímos un momento. Anticipamos que hay que tener sumo cuidado con los chistes. ¿Qué tal que, abriendo su exposición para romper el hielo, usted eche un chiste y nadie se ría? Hasta ahí llegó. Sin embargo, sabemos que a los auditorios les encanta reír, pero este efecto también se puede conseguir mediante la exageración de algunas situaciones.

A varios de nuestros entrevistados les pedimos sus opiniones sobre este tópico tan importante. Bernardo Hoyos, quien ha sido locutor en la BBC de Londres, nos dijo: “Creo que entre los peores defectos que puede tener un orador, figura el que abuse de los chistes. Hay oradores que abusan del sentido del humor y pasan a convertirse en payasos. Como el sentido del humor lo ha puesto de moda la oratoria americana, hay quienes, equivocadamente, pretenden a todo momento entretenér al público”.

No cuente chistes en el auditorio. Es mejor mencionar algunas exageraciones o narrar anécdotas. Recuerde que uno no se ríe del chiste en sí, sino de la manera e que se lo cuentan. Recuerde que, muchas veces, usted oye un chiste, se ríe mucho, luego lo cuenta y nadie se ríe. O se ríen por educación. Además, no olvide que en el auditorio pueden haber personas susceptibles, que se pueden molestar si se sienten aludidas por un apunte chistoso.

FERNANDO ÁVILA, EXPERTO EN REDACCIÓN PROFESIONAL

Otro de nuestros asesores fue el doctor Fernando Ávila, quien ha publicado los libros *Noticia, Redacción Profesional, Manual de Redacción Periodística y En Busca del Verbo Preciso*. En diferentes periódicos aparecen sus columnas de temas gramaticales *El lenguaje en el tiempo y Semifusas*.

Desde 1988, su actividad principal ha sido la dirección de seminarios y talleres de Redacción Profesional. Tiene a su cargo los módulos de Redacción Periodística del posgrado de Medios de Comunicación de la Universidad de Los Andes, el Curso de Comunicación para la Pastoral de la Universidad Javeriana y de los cursos de Profesionalización en Periodismo de la Universidad Jorge Tadeo Lozano. Es conferencista en diferentes naciones.

En 1980 participó en el IX Programa de Graduados Latinoamericanos en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad de Navarra, España; buscó referencias de la lengua inglesa en el Hammersmith and West College de Londres, Inglaterra, e hizo pasantía en la agencia Europa Press, Madrid, España. Ha dictado más de 450 seminarios y talleres -8.155 horas- a 11.247 alumnos, hasta octubre de 1996.

Los temas de sus seminarios y talleres son: ortografía, sintaxis, semántica, estilo y géneros periodísticos.

¿Para quien habla en público hay normas como para quien escribe para el público?

--Por supuesto. Así como para escribir hay normas de ortografía, sintaxis, semántica, para hablar en público existen también reglas gramaticales.

--¿Ortografía, sintaxis y semántica, doctor Ávila?

--En este caso no hay normas ortográficas, pero sí sus correspondientes, que son las normas ortológicas, o de prosodia. Además, por supuesto, las mismas normas sintácticas y semánticas que al escribir.

--Por favor, háblenos, entonces, en primer lugar de las reglas ortológicas.

--La ortología es la parte de la gramática que estudia y enseña la correcta pronunciación de las palabras. Así como al escribir rigen unas normas ortográficas, que nos dicen si una palabra se escribe con uve o con be, con hache o sin hache, con equis o con doble ce, con ge o con jota... al hablar, estamos regidos por unas normas que nos dicen cómo pronunciar cada letra, cada combinación de letras; cómo armar las frases, cómo expulsar el aire para una correcta expresión, desde el punto de vista gramatical.

No parece que sean muy conocidas esas normas...

--Efectivamente. Quizá la parte más desconocida de la gramática es esta.

Por favor, háblenos de algunas normas ortológicas.

--Me voy a referir solo a algunos sonidos frecuentemente mal emitidos por locutores, oradores, cantantes, predicadores y demás hombres públicos que tienen la palabra hablada como su principal vehículo de comunicación. La uve es letra que se debe pronunciar en español igual que la be. Es falso que una sea labiodental y otra labial. Las dos son labiales. Qué bueno que a las presentadoras de televisión les enseñaran eso. La uve es labial, es decir, se pronuncia juntando los labios para expulsar el aire. El sonido "va" de "vaca" es idéntico en español al sonido "ba" de "bata". Un sonido labiodental en español, para que se pueda observar la diferencia, es el de la efe. Para pronunciar la efe, se muerde, por así decirlo, el labio inferior, es decir, es una letra de sonido labiodental. Esa sí. Pero la uve no. La uve es labial.

--Y, entonces, ¿de dónde ha salido todo eso de la ve labidental y de su pronunciación labiodental?

--La uve parece haber sido siempre labial. Si usted observa algunas etimologías, advertirá que de palabras latinas con uve salen palabras españolas con be. Por ejemplo "ad vocatus" da "abogado"; "cavalllo" da "caballo"; "verris" da "berrear"... Si bien es cierto que las palabras evolucionaron perdiendo algunas de sus características originales, es de suponer también que palabras latinas con uve hubieran seguido siendo en las lenguas romances con uve, si la uve se hubiera pronunciado distinto de la be. Si el latín "verris" da el vocablo español "berrear" es porque en la evolución del lexema no hubo diferenciación fonética entre una y otra be.

Y, entonces, ¿por qué se llama labidental?

--No. No se llama labidental. Mire usted el Diccionario de la Lengua Española. Cualquier edición posterior a 1927 llama a esta ve simplemente ve o uve. La

terminología de labidental se incorporó tardíamente y se eliminó en 1927. Se eliminó ese nombre precisamente para no confundir su sonido. La pronunciación labiodental de la uve es hoy más efecto de influencias inglesas, francesas y alemanas, que de pretender seguir una norma.

¿De manera que es errónea la pronunciación de la uve como letra labiodental?

--Sí. Definitivamente, sí. Además, es rebuscada esa pronunciación. Es de suponer que quienes la pronuncian así en sus discursos ante el público o en sus noticieros ante los televidentes, no la pronuncian de igual manera en la intimidad. Ahora: pronunciar la be como letra labiodental, como se oye a veces en el audio de comerciales televisivos es peor aún. El sonido labiodental de la uve puede calificarse de barbarismo, es decir, influencia de idiomas foráneos. Pero la pronunciación de la be como lexema labiodental no es ni barbarismo... porque ni en inglés, ni en francés, ni en alemán se pronuncia así...Es peor.

¿Qué otro lexema es mal pronunciado?

--La ye se pronuncia como elle en muchas regiones, por ejemplo en la zona andina. Y la elle como ye, en muchas otras, por ejemplo en la zona paisa, en Colombia. La ye tiene un sonido más fuerte que en algunos hispanohablantes, por ejemplo argentinos y uruguayos, está cerca del sonido che. La elle es más suave. Una forma práctica de identificar los sonidos correctos es oírlos en quienes los pronuncian naturalmente bien. Oiga usted a un costeño pronunciar palabras como 'Barranquilla', 'caballo', 'billete'...¡ese es el sonido! Y oiga a un paisa, en Colombia, pronunciar la ye. Óigalo decir 'yuca', 'yegua', 'Ayala'...¡esa es la pronunciación correcta!

--Pero hay normas fonéticas, doctor Ávila...

--Desde luego que hay normas fonéticas...Lea usted al comienzo de cada uno de los capítulos del Diccionario y verá que hay una explicación técnica de cómo pronunciar la letra. El problema es que la terminología usada para explicar o describir estos sonidos es tan complicada que para los profanos resulta mejor decirles "oiga a un paisa"; "oiga a un costeño".

Entonces, ¿no hay personas que hagan correctamente los dos sonidos?

--Algunos. Ciertos locutores de radio distinguen perfectamente cada uno de los sonidos... y una observación al margen: hablo de la elle, a sabiendas de que la elle como letra española fue eliminada en abril de 1994. Me refiero al sonido elle, más que a la letra, que como tal ya no existe.

--*Algunas personas pronuncian la ye como i...*

--Sí. Ese es error muy común entre la gente joven; muy marcado entre quienes están más influidos por el inglés. Es bueno insistir en que la ye no se pronuncia como i. La letra ye se llama también i griega y fonéticamente lo es, cuando va sola y cuando va al final de la palabra. Por ejemplo, "rey", "ley", "buey" se pronuncian "rei", "lei" y "buei", pero "reyes", "leyes" y "bueyes" no se pronuncian "reies", "leies" y "bueies", como muchas veces se oye. Si la letra ye o i griega no va al final de la palabra, cambia su sonido.

--*Por favor, hablemos de algunos otros errores fonéticos.*

--La equis: esta letra se debe pronunciar como "gs" y no como "ds". Por ejemplo, "sexo", "taxi", "axioma" no se pronuncian "sedso", "tadsi" ni "adsioma", sino "segso", "tagsi" y "agsioma". La be posvocálica: "objeto", "objetivo", "subjetivo" no se pronuncian "odjeto", "odjetivo" ni "sudjetivo", aunque usted habrá advertido que muchas veces se oye así. Ahora, muchas veces la equis tiene sonido ese: "auxilio" no se pronuncia "augsilio" sino "ausilio". Y en "México", "Texas" y "Oaxaca" se pronuncia como jota: "Méjico", "Tejas" y "Oajaca".

--*Hay, doctor Ávila, una especial dificultad fonética con la combinación "sc"...*

--Sí. Lo he notado. Muchas personas pronuncian "picsina", "egcenario", "agceta" cuando leen "piscina", "escenario" y "asceta". La pronunciación americana -que no la española- sería "pissina", "esenario" y "assetta".

¿Existe el pronombre "sen"? ¿Qué nos puede decir sobre este particular?

--Con mucho gusto. El pronombre "sen" no existe. Aunque muchas veces se oye "córrasen", "siéntesen", "váyasen", es claro que estas voces son erróneas. Nadie dice "sen corren", "sen fueron". Pues igual, porque el "sen" que va antes del verbo es el mismo que va después de él: "se den" es igual a "dense". Entonces, no es lícito decir "desen". En esa línea, tampoco es lícito el pronombre "men", como "tráigamen", "ayúdemen" o "demen". Así como nadie dice "men pagaron", "men ayudaron" o "men pegaron", nadie debería decir "ayúdemen" que es la unión del verbo "ayude" y el pronombre (erróneo) "men". Lo que va en plural es el verbo: "ayuden", "traigan", "vayan", "salgan" y a él se le añade el pronombre: "ayúdenme", "ayúdense", "tráiganme", "váyanse", "sálganse".

Bueno, doctor Ávila. Pasemos ahora a aspectos sintácticos del lenguaje oral.

--Toda la doctrina sintáctica para escribir es válida para hablar. Digamos solo lo básico: las ideas son más claras cuando se sigue el orden sujeto -verbo-objeto

directo-objeto indirecto- complementos circunstanciales. Si yo digo "La Junta Directiva aprobó una prima para sus mejores colaboradores, por recomendación de los accionistas minoritarios", oración que sigue ese esquema, es más claro que si digo "Por recomendación de los accionistas minoritarios, una prima aprobó la Junta Directiva para sus mejores colaboradores". Si un discurso se estructura con oraciones ordenadas según ese esquema es muchísimo más claro que si se busca elaborar párrafos que parecen rompecabezas porque todo está al revés...

¿Es mejor usar oraciones cortas u oraciones largas?

--¡Cortas! Mire usted: A veces las oraciones se alargan por el exceso de incisos explicativos. Analicemos un ejemplo, donde voy a hacer énfasis en lo esencial: "Nuestra empresa, ejemplo de buen manejo de las relaciones con la comunidad, abrirá, como ya lo habíamos anunciado, una oficina de servicio al cliente, que atenderá consultas de todos los usuarios". Lo esencial es: "Nuestra empresa abrirá una oficina de servicio al cliente". Decir sólo eso es mejor que ir aclarando cada elemento esencial, pues lo que se logra en ese afán de aclarar es justamente lo contrario.

--Hablemos de problemas semánticos...

--¡Hay tantos! Si quiere que le paguen, no diga "cancele" porque "cancelar" es anular, suspender, abolir, derogar y, no pagar. "Adolecer" no indica en el complemento una condición sino un defecto: "el agua de la ciudad adolece de bacterias venenosas" , "la oficina adolece de humedad", "el cajero adolece de inseguridad". No "el agua adolece de pureza", ni "la oficina adolece de ventilación", ni "el cajero adolece de seguridad". "Adolecer" es tener, no tener o carecer. Tener un defecto, no carecer de algo. Si su servicio es "bimestral" no lo ofrezca como "bimensual". Lo "bimestral" sucede cada dos meses, seis veces al largo de un año; lo "bimensual" sucede dos veces al mes, veinticuatro veces a lo largo de un año.

¿Qué frases debe evitar el que habla en público?

-- "El tema a tratar es el nuevo sistema equis", "los problemas a resolver están siendo estudiados", "el personal nuevo a contratar debe ser profesional"...y mil frases más con esa construcción galicada: temas *a* tratar, luces *a* prender, vestidos *a* diseñar, cuestión *a* discutir...La preposición y el infinitivo sobran: "El tema es el nuevo sistema equis", "los problemas están siendo estudiados", "el personal nuevo debe ser profesional". Otras frases ajenas a la morfología española son: "con base en" y "en base a" que se pueden reemplazar por "según"; "al interior de" que se puede reemplazar por "en"; "de acuerdo con" que equivale también a "según"; "a

la mayor brevedad" que en buen español puede ser "sin dilación alguna" o "lo más pronto posible"...

¿Qué recomendaciones adicionales haría usted a nuestros lectores, a los oradores ?

--¡Tantas...! Que use los gerundios como adverbios de modo y no como verbos de consecuencia; que no omita la preposición "de" cuando el verbo es intransitivo y que no la agregue cuando el verbo es transitivo; en fin, que le dé un repaso a las normas gramaticales generales y revise su fonética habitual... Quizá un análisis profesional con grabación en mano permita un diagnóstico y un programa de corrección paulatino y progresivo. Y que ayude, a través de sus discursos, a mejorar el uso del idioma en público. El público no solo atiende lo que él dice sino también cómo lo dice.

AGRUPÉ A LOS ESCUCHAS. ALGUNOS ASPECTOS DEL SALÓN. MIRE AL GRUPO

Ignacio Orrego Rojo dice que otro elemento que no se debe descuidar tiene que ver con los vacíos que se pueden presentar en el auditorio.

En una oportunidad, nuestra empresa organizó una conferencia para Orrego Rojo. Se trataba de una disertación sobre ventas cuando se aproximaba la Navidad. Un día antes ocurrió un hecho delicado en la ciudad y prácticamente el setenta por ciento de quienes habían separado sus cupos, no asistieron. El teatro era demasiado grande para tan pocas personas. ¿Qué hizo Orrego, ese experimentado conferencista? Pues lo que tenía que hacer. Invitó a todos los presentes a que se agruparan, se bajó de la tarima y lo que iba a ser una conferencia, lo convirtió en una charla, donde entregó información muy valiosa. Orrego dice que un auditorio disperso es muy difícil de manejar. Agrúpelo, apíñelo y lo dominará con menor esfuerzo.

En mis conferencias nunca sobran sillas. Nunca hay vacías. Dejamos en el salón las que serán ocupadas. Si asisten veinte personas, hay veinte sillas. Si asisten cien personas, habrá igual número.

En cierta oportunidad se iba a realizar una reunión en una empresa y se estaba aplazando porque no se encontraba completo el grupo para discutir el asunto. Digamos que había siete personas y esperaban once. Pues el gerente de la entidad ordenó que sacaran cuatro sillas de la sala y exclamó: “Ya no falta nadie”. Esto debería ocurrir siempre. En muchas ocasiones, por ejemplo, en los Congresos o parlamentos de muchos países, no se dan discusiones o no se aprueban elementos sumamente importantes para la nación porque no hay quórum. Es decir que faltan cinco o diez personas para completar el decisorio. Faltan cinco y no hay quórum. No se puede trabajar. En otras palabras, los cinco ausentes son más importantes que los cincuenta presentes. Es un hecho lamentable, pero ocurre.

La experiencia me enseña que las emociones de las personas en los auditorios son contagiosas. Para mí, entre más gente haya, tanto mejor. Y cuando hay pocas personas, es imprescindible que estén muy juntas. Repito que los dominará con mucho menos esfuerzo. La tendencia de las personas es hacerse lo más lejos que puedan una de la otra. Observe cómo, cuando los individuos van llegando a un recinto, se hacen unos retirados de los otros. A mí me pasa: el noventa por ciento de las películas que he visto, las he visto solo. Y cuando alguien, pese a que el teatro tenga poca gente, se hace a mis espaldas, aprovecho el corto de comerciales para ir por otro perro caliente y luego busco un lugar diferente. Un día vi un documental que muestra a una mujer en una sala de espera. En el sitio hay unas

20 sillas. Sólo hay una mujer. De repente, entra otra persona, un hombre, mira los asientos vacíos y, sin embargo, se sienta al lado de la única persona del recinto. La dama reacciona con gran inquietud, con ansiedad. Y es posible que hubiera podido reaccionar con agresividad. Si usted está solo en una sala de espera de un consultorio, hay veinte sillas vacías y llega un desconocido que se sienta justo a su lado, ¿de qué forma reaccionaría?

De todas maneras, cuando el conferencista le pide a quienes se encuentran en la sala que se agrupen, que se junten, ellos acceden. Las sillas vacías, los espacios, invitan a la indiferencia por parte del auditorio. Hay que apiñarlo y será dominado con muchísimo menos esfuerzo. Esto es vital. Es muy importante. Hay que agrupar y, en lo posible, sacar los asientos sobrantes.

Los psicólogos entrevistados para este libro confirman lo que dicen Dale Carnegie y otros reconocidos investigadores en el sentido de que cuando una persona deja su individualidad y pasa a hacer parte de una masa, tiende a perder personalidad. Digamos que comienza a hacer parte del grupo, del montón y, en consecuencia, se deja guiar con más facilidad. Observe lo que ocurre en las fiestas populares. Si usted está entre la multitud, posiblemente hará lo mismo que la masa. Observe también lo que pasa en los conciertos. Es posible que no le guste mucho, digamos, el rock y que asista a un concierto por acompañar a una persona. Una vez en medio de la multitud, lo más seguro es que reaccionará como las mayorías. Éstas contagian sus reacciones.

En Alemania hay muchos turcos. Usted distingue a un alemán de un turco, a varias cuadras, por la forma como visten, por ejemplo. Trabajan en los más duros oficios y permanecen años sin integrarse a las costumbres de los alemanes. Algunos porque no quieren y muchos porque no pueden. Laboran intensamente, ahoran, y su deseo es regresar algún día a su lugar de origen para montar sus propios negocios con lo guardado. En Hamburgo, hace varios años, observé algo curioso: la mayoría de los alemanes llegan a un andén y si la figura del semáforo está en rojo, sencillamente no pasan la calle, aun cuando no vengan carros. Es posible que el próximo pase por ese lugar en dos horas, pero los más de los alemanes no cruzan la vía. Este es su comportamiento. En consecuencia, los turcos tampoco pasan. Y yo tampoco crucé. Se trata de actitudes que se contagian.

Dígale, pues, a las personas dispersas que se junten. Hágalo antes de comenzar a hablar. Y puede tener la certeza de que será un grupo más fácil de influenciar.

Otro elemento importante es la luz. Lo ideal es hablar en un sitio suficientemente iluminado o procurar que una luz le dé en la cara. El ser humano comunica muchas cosas con sus gestos. En oportunidades, como dice el psicólogo Rodrigo Sepúlveda, el lenguaje no verbal es más importante que el verbal. Hay

cosas que usted dice con un sólo gesto y que no podría explicar ni con mil palabras. Pero ese tipo de expresiones únicamente se pueden observar si hay luz suficiente. Mostramos expresiones que son discursos completos. Hay miradas, por ejemplo, que son un discurso entero. Aún recuerdo la mirada de mi amiga Marcela, un día que llegué dos horas tarde a la comida de su cumpleaños. Fue un verdadero discurso. Tan impactante que aún lo rememoro. Luego le expliqué que me encontraba trabajando intensamente en un proyecto impostergable y cambió su expresión, su discurso. Menos mal.

Y mire al grupo. En una ocasión observé a un importante rector de una universidad pronunciando un discurso ante cientos de alumnos. Qué hecho más deplorable. Habló sentado, con la cabeza agachada, leyó todo el discurso, nunca levantó la vista, leyó mal y cuando los alumnos, por pura decencia, lo iban a aplaudir, al término de su tortura, se levantó, metió debajo del brazo los papeles y salió por la puerta más cercana, como huyendo. Ni yo lo alcancé, pese a mi ágil andar. Deseaba ofrecerle una beca en el seminario.

Otra recomendación: no dé la impresión de que se oculta detrás del atril o la mesa.

El psicólogo Rodrigo Sepúlveda señala: “La próxima vez que desee quedarse detrás de una mesa o un escritorio, recuerde el burladero en las plazas de toros y la función que cumple, e igualmente recuerde que la faena se hace en el centro de la plaza”.

Y formula otra recomendación válida: “Si está utilizando el atril, no se recueste en él. Se ve muy mal y se puede caer con atril y todo”.

He tenido muchos alumnos que hablan mirando el papelógrafo y no a los miembros del auditorio, y siempre los invito a que observen de frente a los escuchas. Hay que ponerse, como diría un buen matador, en la cara del toro. Póngase en la cara del grupo.

EVITE DISTRACTORES

Otro elemento muy importante tiene que ver con los distractores.

En uno de nuestros seminarios, una ejecutiva de un periódico local, llegó con un bulto de diarios al hombro. En su exposición nos iba a enseñar qué era un periódico tabloide. Y, antes de iniciar, le entregó un diario a cada uno de los alumnos. La detuve, retiré los periódicos y le sugerí que no se pusiera competencia.

¿Usted cree que si veinte personas tienen periódicos en las manos atenderían a la conferencista? Desde luego que no. Los habrá mirando el horóscopo, tanto su signo, Leo, como el de su novia, Tauro. Otros leyendo la página política sobre el último escándalo de corrupción en el Congreso. Los amantes del fútbol, por su parte, observando las deportivas, otros las caricaturas, etc. ¿Y qué pasará con el mensaje del conferencista? Pues se pierde. Los periódicos estuvieron a punto de convertirse en el peor enemigo del mensaje de nuestra conferencista. Ella, atendiendo nuestras instrucciones, tomó un diario y lo mostró mientras daba las explicaciones del caso. Y cuando tenía que dejar ver un pequeño detalle, caminaba frente a cada persona, le acercaba el diario y le permitía observar. Un conferencista jamás debe permitir distractores que se conviertan en su competencia.

En otra oportunidad tuvimos a una médica endocrinóloga, cuyo tema era un tratamiento científico que le permitió bajar de 120 kilos a 80 en menos de cuatro meses. Llevó fotos de cuando pesaba 120 kilos y, antes de iniciar su exposición, las fue distribuyendo entre los integrantes del auditorio. Procedí de la misma manera: recogí las fotos y le recomendé que no se pusiera competencia. ¿Usted cree que alguien comprenderá en qué consistió el tratamiento científico mientras veinte fotos van de mano en mano? Realmente lo dudo. Pienso que habría un dinámico intercambio, para saciar la curiosidad, bastante marcada en el ser humano, por lo demás.

Es importante, así mismo, fijar reglas de juego para evitar distractores.

Los empleados de los hoteles tienen la manía de interrumpir a los conferencistas permanentemente. Entran agua, tintos, cables o, en el momento más inoportuno, determinan cambiar el papel o arreglar una instalación eléctrica. Estos movimientos distraen al grupo y se convierten en una seria competencia para el expositor, porque los seres humanos no deseamos o no podemos evitar mirar las cosas que se mueven.

Otros distractores muy fuertes son aquellas personas que se hacen en la tarima, al lado del conferencista, por razones que jamás he establecido a ciencia cierta. A esos grupos los denominan mesas directivas, y la verdad es que distraen la atención con sus movimientos, por simples que sean, como quitarse las gafas, sacar un esfero o cruzar la pierna.

En el seminario se distribuye un resumen sobre la comunicación frente a grupos, pero al final. De otra forma se convertirían en un distractor. Si porta ayudas, por ejemplo estadísticas o mapas, para ilustrar su conferencia, no hay necesidad de que cada persona los tenga en la mano. Puede utilizar el retroproyector y mostrar la ampliación con la que desea ilustrar.

Una ejecutiva de una importante multinacional pronunció un día su conferencia enrollando y desenrollando en sus dedos una pequeña tira de celofán rojo, al parecer sacada de una cajetilla de cigarrillos. Esto deslució su presentación y distrajo la atención. No juegue con elementos mientras realiza su exposición.

A nuestros alumnos les recomiendo que tengan en la mano el marcador cuando realmente lo estén utilizando. Hay conferencistas que tapan y destapan el marcador decenas de veces durante una charla, sin objeto alguno. Distraen. De todas formas, si tener un marcador le da seguridad, téngalo. Pero por lo menos no juegue con él.

Los movimientos de quienes llegan tarde o de quienes entran y salen del salón, son igualmente distractores.

Asistí como conferencista al Segundo Congreso Nacional e Internacional de Relaciones Públicas y Protocolo, realizado en la ciudad de Cartagena, en Colombia. Luego del almuerzo, comenzaron a entrar decenas de personas al salón y las sillas de atrás estaban bloqueadas por una cinta. Quien iba entrando tenía que hacerse en las de adelante. Y esto se hace, justamente, para que quienes entren tarde, no distraigan a quienes siguen atentamente la disertación. Es lo ideal. En los teatros no ocurre lo mismo y hay que ver el fastidio que producen los que llegan pasada la hora y se paran entre el telón y usted, interrumpiendo su observación. Es necesario mover la cabeza con agilidad para no perder detalles importantes de la película. Y luego algunos, si usted está bien de malas, se voltean y le solicitan un rápido resumen de lo que ha ocurrido antes de su arribo.

En una ocasión organizamos una conferencia para un reconocido conferencista en un club. Cuando llegué al lugar, faltando unos quince minutos para el inicio, uno de los empleados me dijo que el orador estaba en un pequeño salón, observando por un agujero la llegada del grupo. Fui a saludarlo y le pregunté por qué estaba prácticamente oculto en ese lugar. Me explicó que es mejor llegar al

salón cuando la gente está lista que permanecer a la vista de todo el mundo mientras se produce su arribo, que es a cuentagotas. Dale Carnegie también aseguraba que “es mejor llegar al salón intempestivamente, como pescado fresco”. En su momento, nuestro conferenciente entró al salón, saludó e inició su apasionada conferencia sobre ventas y atención al cliente. Haga lo mismo. Entre a la sala sólo en el momento de comenzar y no antes. Y mientras lo presentan, observe detalladamente a quien lo hace. Finalmente, dirija su primera mirada a quienes lo oirán. Una recomendación en este mismo sentido fue entregada por la doctora Diana Neira.

LA EXPRESIÓN CORPORAL

Sobre la expresión corporal se han escrito muchas cosas, la mayor parte perfectamente absurdas. Hace algún tiempo leí un texto increíble sobre este tema. Contiene recomendaciones absolutamente impracticables y que sólo contribuirían a confundir a los conferenciantes. Vean algunos de estos absurdos, sacados de dicho texto:

--Si rehusa, desaprueba o rechaza: realice un movimiento oscilante de las manos con la palma hacia el público.

--Considera los pros y los contras: esboce con ambas manos un ademán de balanza: “por una parte”..., “por la otra”.

--Desafía o amenaza: flexione el brazo, flexionado en el codo, con el dedo a la altura de los ojos, que se mueve repetidamente de adelante hacia atrás.

--Indica precaución: Realice un movimiento con la mano como si estuviera palmoteando suavemente la espalda de una persona.

--Anuncia algo importante: adviértalo al público con el índice tendido verticalmente a la altura de la nariz.

Prefiero parar aquí. Dice otras cosas que son verdaderos disparates. Creo que el libro de expresión corporal es del mismo autor que pretende enseñarnos a nadar por correspondencia.

Para el psicólogo Rodrigo Sepúlveda, “la expresión corporal es el movimiento del cuerpo que ayuda a darle énfasis a lo que estoy diciendo. Una persona comunica con su lenguaje verbal y no verbal. La expresión corporal es el movimiento del cuerpo ayudándole a las palabras para que el mensaje llegue con más claridad al receptor. Los movimientos del cuerpo enfatizan, le ayudan a las palabras”.

En cuanto al movimiento de las manos, nuestro entrevistado añade: “Cada quien se mueve, se tiene que mover naturalmente. Esto es muy individual. No se puede estandarizar la expresión corporal de las personas, ya que cada uno es cada uno con sus cadaunadas. Todos los seres humanos somos distintos. Esto es muy individual. Muévase como se lo dicte su corazón”.

Por su lado, el maestro Pedro H. Morales, quien lleva más de cuarenta años hablando ante todo tipo de auditorios, en decenas de países, señala sobre este

tópico: “Yo creo que lo mejor es la naturalidad. Hay que moverse y expresar naturalmente el mensaje. Lo más importante de un orador es que hable desde su corazón al corazón de los demás”.

Fernando Villa Uribe, quien lleva más de treinta años dictando seminarios sobre el tema Hable Bien en Público, nos dijo que “la mejor expresión corporal es la que transmite lo que se piensa y se siente. Se debe actuar con naturalidad y espontaneidad”.

Pienso, como nuestros entrevistados, que la expresión corporal de las personas no se puede estandarizar, porque, como queda dicho, todos los seres humanos somos diferentes.

En mi concepto, la expresión corporal consiste en los movimientos del cuerpo que reafirman lo que decimos. No puede decirse a cada persona: suba el brazo así, camine de esta manera, mueva la cabeza así, descalifique una idea así, acepte un argumento con este o aquel gesto, etc. Es absurdo. Todos los seres humanos, por fortuna, somos un mundo y cada quien se mueve de forma diferente. Estandarizar la expresión corporal es como estandarizar los caminados. Esto sólo ocurre y con gran dificultad, en el ejército o la policía. Cada quien se mueve como le nace. Y camina como le nace. Como caminaba desde pequeño.

Es imposible decir qué hay que hacer con el cuerpo durante una charla. Es mucho mejor, entonces, decir qué no hay que hacer. Fernando Villa Uribe, le puso nombres muy simpáticos, de fácil recordación, a las posiciones tan frecuentes como inadecuadas que utilizan las personas cuando comunican.

A la posición con los brazos cruzados la llama de prócer. Y hay que ver cómo están los próceres en las plazas y parques del país, por la total falta de consideración de las palomas.

Otras personas juntan las dos manos y las colocan a la altura de sus partes nobles. Esta posición tiene un nombre para los hombres y otro distinto para las mujeres. En los varones se llama posición de “tiro libre”. Recuerde usted cómo se colocan los de la barrera cuando se va a cobrar un tiro libre en fútbol. En las mujeres la posición se llama “defensa de la pureza”.

Otros conferencistas principiantes colocan las manos atrás. Esta posición la llama el profesor Villa Uribe “anal” o “anual”. Si es una sola mano, se llama semestral. Algunos ponen las manos entre los bolsillos del pantalón, pose denominada “pesca milagrosa”.

Otras las he bautizado yo. Hay quienes ponen las manos en los bolsillos del saco. La llamo: “¿Dónde están las malditas llaves?”. Otros colocan las manos en la cintura. Esta posición la llamo “Sí, ¿y qué?, ¿no le gustó?”.

La pregunta es, entonces, ¿qué hacer con las manos? ¿Dejarlas a la entrada del hotel, junto con la gabardina?

Pavarotti encontró su remedio: usa un pañuelo.

Luego de analizarlo durante años, se llega a la conclusión de que el sitio donde menos se notan las manos es cuando penden con naturalidad. Ni el más crítico de los críticos podría criticar esta posición. Adicionalmente, están libres para realizar cualquier movimiento, cuando surja del corazón del orador.

De todas maneras, dicen los expertos que consultamos, cuando una persona habla con el corazón, cuando expone con entusiasmo, su expresión corporal es perfecta y ni se da cuenta. Se mueve de acuerdo con lo que está diciendo. Con sus movimientos reafirma lo que dice con las palabras. Los movimientos van tras las palabras, reafirmándolas. Cualquier expresión que nos salga del corazón es válida.

En mis seminarios les he dicho a cientos de personas que tuvieron una expresión corporal perfecta. Y ni una sola me ha dicho algo diferente a esto: “¿Si? Ni siquiera me dí cuenta”. Claro que no se dio cuenta. Uno, cuando está concentrado en su mensaje, cuando lo comunica con brío, entusiasmo, amor, con deseo de trasladar conocimientos, no está pendiente de sus movimientos. Está concentrado en el mensaje y no en su cuerpo, por fortuna. Está pendiente de su exposición, no de sí mismo ni del grupo. Es exactamente lo que debe hacer. A diario confirmo esta teoría, en el sentido de que el ser humano, cuando comunica con entusiasmo, se mueve perfectamente, de manera armónica y precisa, y no se da cuenta, como tampoco nota sus movimientos cuando maneja un carro o realiza cualquier operación mecanizada por su cerebro como consecuencia de la repetición. Ignacio Orrego Rojo dice que el mejor profesor de expresión corporal del mundo, es el corazón. Hable con entusiasmo y su expresión corporal será perfecta. Hable sin ganas, y no sabrá qué hacer con sus manos o con su cuerpo.

Una recomendación adicional en el momento de exponer, como ya lo había mencionado la doctora Diana Neira, consiste en que hombres y mujeres se apunten un botón del saco. Es más elegante. Si el saco es de tres botones, se debe apuntar los dos de arriba. Es mejor comunicar con el saco apuntado que abierto, dejando ver muchas veces una corbata torcida o, en el peor de los casos, la cremallera abajo.

Carnegie asegura que “todo movimiento que no mejore nuestro porte, lo empeora. No hay movimientos neutrales: ninguno. Con que, estémonos quietos y dominémonos físicamente. Esto dará idea de dominio mental, de serenidad”.

Las manos, pues, déjelas pender naturalmente. No se preocupe por ellas. Se moverán perfectamente en la medida en que comunique con pasión. Los ademanes surgen sin que usted se dé cuenta. Y ahí son coherentes, perfectos, maravillosos. El mejor director de la expresión corporal, reitero, es el corazón. Muévase como se lo dicte su entusiasmo. Gesticule como se lo dicte su instinto. Los únicos ademanes que realmente sirven son los que nacen de la emoción.

EL COMIENZO DE LOS DISCURSOS

Desde hace tiempo aprendí en mi ejercicio de periodista, escritor y conferencista sobre la necesidad imperiosa de atraer al lector y al oyente. Al lector, por ejemplo, hay que colocarle carnadas atractivas para que siga las crónicas. Es obvio que también hay que planear cómo atraer al auditorio. Desde el principio.

Un día dije en uno de mis seminarios:

--Usted debe atrapar al oyente.

--¿Más o menos en qué momento?, profesor--me preguntó una alumna.

--Apenas abra la boca --le respondí.

En periodismo, llaman *lead* al comienzo de una información. Mis maestros de comunicación escrita me enseñaron que en el primer párrafo se debía dar respuesta a las preguntas *qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué*. De tal forma que no sólo se atrajera al lector, sino que, si era de los que tienen poco tiempo, con sólo leer los primeros párrafos, obtuviera suficiente información, suficiente ilustración sobre lo acontecido en el país o el mundo. Hay revistas que se venden por sus titulares. Es posible que usted, en el supermercado, no tenga intención de comprarla. Pero si, por ejemplo, es soltera y ve una revista con este titular: “Diez fórmulas casi milagrosas para conquistar a un hombre y casarse con él. Cinco investigadores hablan sobre el tema”, posiblemente resultaría atrapada por el asunto y la compraría. Recuerdo al director de circulación de un periódico para el que trabajé, quien culpaba al jefe de redacción, responsable de los titulares, por la baja venta. Creo que, en el fondo, tenía razón. Si el título no era atractivo, si la primera plana no llamaba la atención, las ventas caían de manera importante.

Hay algo que llamamos P.D.C.: Planteamiento, Desarrollo y Conclusión. Esas son las tres partes que debe tener un discurso o conferencia, en mi concepto. Un discurso, como aprendí en el colegio sobre el cuerpo humano, tiene cabeza, tronco y extremidades. Esa palabra, Planteamiento, puede cambiarla por cualquiera otra: introducción, inicio, comienzo, principio, etc.

Usted debe decir algo importante. ¿Cuándo? Apenas abra la boca. Usted debe ganar al auditorio en los momentos iniciales. Sin embargo, también es posible atrapar al grupo si su entusiasmo mejora con el paso de los minutos. Es ideal dejar

a un lado los rodeos. Vaya directo al grano. Diga algo atractivo e impactante apenas abra la boca.

Lo decía el experimentado presentador, conferencista y periodista Alfonso Castellanos: “Me entusiasman los oradores que estructuran su exposición como una sinfonía: fuerte al comienzo, descenso suave hacia el final, y final fortísimo”.

El maestro Pedro H. Morales dice que hay oradores que cometan el grave error de desautorizarse ellos y desautorizar su tema. Comienzan sus intervenciones con palabras como “realmente no vengo bien preparado”. Y, en consecuencia, ¿qué piensa el auditorio? Bueno, pues que nos manden a alguien que sí lo esté.

Por otra parte, es un irrespeto presentarse sin la adecuada preparación frente a un grupo.

El profesor Morales recomienda romper fuegos desde el comienzo, abrir con todo. “Si el orador abre con entusiasmo, el auditorio lo recibe con entusiasmo. Si es frío, el auditorio será frío. Claro que existe una simbiosis entre la energía del orador y la del auditorio”.

Otros dicen que “no soy muy bueno para hablar en público”. ¿Qué sentido tiene hacer este tipo de rodeos? Además, si es malo para hablar en público, tranquilo que el grupo ya se dará cuenta. ¿Qué sentido tiene hacerle esta anticipación? Diga algo importante. ¿Cuándo? Apenas inicie.

En un importante instituto financiero, un ingeniero de sistemas comenzó así su exposición: “Realmente el tema que voy a tratar no es importante, es superficial, es trivial, difícil...”

¡Por favor! Y, luego, ¿pretendía que lo escucharían? Lo único que le faltó fue agregar: “y yo soy bruto, torpe, no manejo el tema...”.

En una empresa textilera, un orador, subgerente de producción, duró cuatro minutos explicándole al auditorio por qué venía con el overol puesto. “Bueno, como ustedes saben vengo de la planta. Ustedes me perdonan, pero en la planta no se puede estar con vestido de paño o con zapatos finos, por la naturaleza del cargo. El overol bla,bla,bla”.

Nuevamente exclamo: ¡por favor! Cuando comenzó a tocar el tema, los oyentes ya estaban desconectados. No debe iniciar con rodeos. Vaya directo al grano. Atraiga la atención de su auditorio, diciendo algo importante apenas abra la boca.

Cierto día, un alto ejecutivo de una multinacional que vende pollo frito, comenzó su intervención diciendo que “voy a cometer un crimen contra la indecisión”.

Luego hizo una pausa.

¿Qué está diciendo este hombre?, me pregunté. ¿Un crimen contra la indecisión? ¿A qué se irá a referir? Cosas similares pensaron otros escuchas. El comienzo era realmente desconcertante. Y logró su objetivo: atrapar la atención. Luego entró a hablar de la excelente calidad del pollo que vendían en su multinacional, reveló detalles muy interesantes sobre mercadeo, preparación del producto, atención en puntos de venta, y al final, dijo que si teníamos alguna indecisión sobre el sitio dónde almorzaríamos mañana, visitáramos uno de sus restaurantes. Es decir, que matáramos la indecisión consumiendo pollo en su cadena.

En otra ocasión, un ejecutivo de ventas dijo que “en seis minutos les contaré toda la apasionante y tierna historia de una morena que ya cumplió veinte años y que me trasnocha”.

“¿Morena de veinte años que lo trasnocha? ¿A qué se irá a referir?”, me pregunté. Y otros miembros del auditorio, de inmediato, agudizaron la atención.

El orador comenzó a hablar de esa morena. Reiteró que acababa de cumplir veinte años. Que él le dedicaba todos sus días, inclusive los fines de semana, y muchas veces también parte de las noches. Que era muy consentida, pero le dejaba grandes satisfacciones, tanto materiales como espirituales. Que era muy linda, coqueta y que muchísimos hombres en la isla dormían con ella al lado. Sin embargo, a él no le daban celos de que su morena estuviera en la habitación de tantos hombres y mujeres. Que tenía, además, una linda voz. Que era alegre, parrandera y que asistía a muchísimas fiestas. Que complacía a muchos hombres.

Al final, reveló que esa linda morena era su emisora, La Voz de las Islas, de la cual era jefe de programación y uno de sus vendedores estrella. Ese orador logró algo que es absolutamente definitivo: captó y mantuvo la atención.

El inicio de su intervención es importante. Ahora formularé algunas recomendaciones para que usted disminuya sustancialmente el temor a hablar en público. Recuerde que el mayor temor se presenta al inicio y que el nervioso es usted y no el auditorio. Esto es absolutamente cierto. En consecuencia, el truco consiste en que hablen primero los miembros del auditorio y, cuatro o cinco minutos después, habla usted. Esto lo logrará formulando una sencilla pregunta al grupo. Si nadie levanta la mano para contestar, no importa: repita la pregunta

directamente a una persona. La única alternativa que le quedará a quien recibe la pregunta, o su comentario, es hablar. Y, cuando habla el primero, todos los demás quieren opinar. El problema después es callarlos...

Otra posibilidad consiste en hacer un sondeo de la siguiente manera: “Antes de comenzar mi conferencia, quiero que, por favor, algunas personas me digan el nombre, la actividad y qué expectativas tienen sobre la conferencia tal y tal...”. Usted mismo escoge a quienes hablarán. Mientras ellos hablan, usted gana confianza. Otra alternativa consiste en comenzar leyendo una historia o una anécdota que tenga que ver con lo que será su conferencia. Digamos que, al comienzo, leer es más fácil que improvisar. Si la conferencia se va a realizar en un salón grande con, digamos, 100 o 200 personas, tampoco hay problema. Llegue a tiempo e instruya a un mesero para que se pare en la mitad del salón, atento, con un micrófono inalámbrico en la mano. Usted formula una pregunta o pide opiniones sobre el tema a desarrollar y el mesero le pasará el micrófono a quien levante la mano. Si nadie lo hace, usted lo escoge. Y le repite la pregunta, le pide la opinión sobre el tema a desarrollar. Supongamos que usted desarrollará una conferencia sobre el tema de autopartes. Una pregunta podría ser: En concepto de ustedes, ¿de qué forma se afecta un país por el contrabando de autopartes?”. Leyendo esta pregunta demoró cinco segundos. Y luego hablan ellos, los miembros del auditorio, mientras usted gana confianza y comienza el desarrollo del tema. Esta pregunta debe estar bien preparada y debe ser muy sencilla de responder o de comentar. Le recomiendo que pida los comentarios o formule las preguntas, mientras agarra el espaldar de una silla. Esto da protección, da seguridad. Métase detrás del atril, una silla o una mesa y, con tranquilidad, formule una pregunta, en la cual no tardará ni diez segundos. Y mientras los miembros del auditorio responden u opinan, usted se tranquiliza. Este es un truco maravilloso. De ahora en adelante, **QUE HABLEN PRIMERO LOS DEL GRUPO**. Luego lo hace usted. Esto lo han probado, con rotundo éxito, centenares de mis alumnos. Muchos, incluso, me han dicho: “Ha desaparecido casi totalmente el temor a hablar en público. Realmente le tenía miedo al comienzo pero, ahora, los que comienzan son los miembros del grupo, mientras yo me tranquilizo. El sólo pensar que esto será así, me tranquiliza inmensamente. Es un truco absolutamente maravilloso”.

CUIDADO CON EL HUMOR. ANÉCDOTAS Y NARRACIONES

El mexicano Miguel Ángel Cornejo es uno de los oradores latinoamericanos que más se escucha en el mundo. Dicta conferencias a diario y ha escrito 26 libros. En sus disertaciones origina permanentemente explosiones de risa. Hace advertencias sobre el particular: “Los chistes no deben hacerse a la ligera, sino que deben ser parte de la propia conferencia. La broma tiene que ser muy oportuna e ilustrativa”.

Enrique Castellanos, del Instituto Dale Carnegie, considerado uno de los mejores instructores del mundo, nos narró la historia de aquel ejecutivo norteamericano, quien en México abrió con un chiste. Nadie se rio. Pensó que no lo habían entendido. Lo repitió y sucedió lo mismo: nadie se rio. ¡Fatal! Dios nos libre de vivir una situación tan bochornosa. Esta experiencia nos debe dejar una gran lección: hay que cuidarse muchísimo en la utilización del humor.

Hay, lamentablemente, oradores que cometen el grave error de comenzar con un chiste. Y por eso fracasan. Una persona jamás debe comenzar una intervención frente a un grupo con un chiste. ¿Qué pasaría, por ejemplo, si nadie se ríe? Muchas veces me han contado chistes que me han causado risa. Luego los he repetido y nadie los ha celebrado como esperaba. Uno realmente no se ríe del chiste sino de la forma en que la persona lo cuenta. ¿A usted no le ha pasado que le narran una historia graciosa, se ríe mucho, va emocionado, la repite y la reacción no es la misma?

En lugar de hacer un chiste, es mejor decir algo exagerado, absurdo. No utilice chistes. Utilice absurdos. Es muy posible que estos originen risa pero, realmente, usted no estaba comprometido a que esto ocurriera. Sencillamente, estaba diciendo algo exagerado. Hace varios años publiqué mi primer libro, *Los Días del Díaz*, el cual tiene humor y crónicas. En algunas dedicatorias escribí: “El 33 por ciento de este libro es verdad. El 33 por ciento, exagerado. El 33 por ciento pura imaginación”. Para mí, el humor se origina en la exageración. Me considero un humorista, no un chistoso.

Hay oradores que, por ejemplo, exageran un defecto físico suyo y esto origina risas en el auditorio. Siempre he dicho que la verdadera inteligencia consiste en reírse de uno mismo. En el libro de humor tengo varios artículos en los que me río de mí mismo. Un maestro para reírse de sí mismo es el norteamericano Woody Allen.

Hay un maravilloso periodista y escritor, Daniel Samper Pizano, radicado en Madrid, España, quien permanentemente se burla de él mismo. Por ejemplo, de su edad y su calvicie. En una oportunidad aseguraba que las mujeres dicen que los calvos somos más inteligentes, más interesantes, más atractivos, pero siempre se van a bailar con los mechudos, lo peludos, los melenudos. Tiene toda la razón, por lo demás.

Nunca, pues, comience su discurso con una disculpa. Ni con un chiste. Usted no se debe desautorizar ni debe desautorizar el tema por tratar. Nunca diga, entonces, que no está preparado para tocar ese tema, pero que hará todo lo posible. Este tipo de introducciones significan un craso error.

Debe comenzar con palabras que le aseguren la atención del auditorio. Lo peor que le puede pasar a un orador es que no lo escuchen.

Otra buena manera de comenzar una intervención frente a un auditorio es narrando. Haciendo una narración. Cuente en detalle algo que le haya sucedido a usted, o que haya leído, o que le haya ocurrido a alguien conocido. Obviamente, la historia debe coincidir con el tema que proyecta desarrollar. Cuando comienza su intervención contando una anécdota, logra dos cosas muy importantes: Una, atrapa al auditorio, siempre deseoso de que le hagan narraciones. Dos: no olvida las palabras. Uno de los grandes temores de los alumnos en los seminarios es que puedan olvidar las palabras en el momento inicial, que es cuando se registra el nerviosismo. Pues bien, esa es la solución. Comience haciendo una o dos narraciones. Y ¿de dónde las saca? Bueno, pues durante la preparación del discurso, piense, revise, recuerde, mire hacia adentro, recorra su vida y saque las anécdotas que puedan servir a este propósito.

Miguel Ángel Cornejo nos recomienda la narración de anécdotas para atrapar al oyente y transmitir lecciones.

No existe el menor peligro de que a uno se le olviden las palabras cuando narra algo que le sucedió. ¿O usted cree que a alguien se le pueden olvidar las palabras cuando esté contando, por ejemplo, cómo le robaron un carro? En caso de que llegara a sucederle, usted podría hacerse millonario y recorrería el mundo. Es verdad. Con un investigador húngaro estamos buscando desde hace veinte años un ser humano al que se olviden las palabras cuando vaya a contar algo que le pasó. Sería el primer caso conocido en la historia de la humanidad y lo mostraríamos por el mundo. ¡Por favor! No es posible que a usted se le olviden las palabras al contar algo que vivió.

Con toda razón dicen en varios países que “habla más que un perdido cuando aparece”. Es verdad. No hay quien hable más que un perdido cuando aparece. Y,

¿por qué habla tanto? Porque cuenta lo que le pasó. Y nunca olvidaría las palabras con las que hace sus narraciones. Esto no es posible. Un relato siempre atrae la atención del auditorio y, además, baja la ansiedad, ya que usted no olvidará las palabras en el momento más difícil que es, sin duda, el comienzo. Las telenovelas tienen gran éxito, justamente, porque son narraciones. Cada noche le dan un pedazo al televidente y lo enganchan durante meses.

Los seres humanos estamos ansiosos de escuchar u observar narraciones.

Desde 1981 trabajo para la Selecciones del Reader's Digest, la revista más leída del mundo. Vende cerca de 30 millones de ejemplares en 19 idiomas. En esta revista he publicado varios trabajos, por ejemplo: "Los que donan la vida", sobre el obsequio de sangre. "¿Cómo pasar la aduana sin problemas?", "El huevo, un alimento casi milagroso", "Si usted fuera abogado", etcétera. Conozco exactamente la manera como trabaja Selecciones.

Analice usted esta maravillosa publicación y verá que, prácticamente en todos los artículos, se narran situaciones de la vida real, se narran anécdotas. A esto obedece el éxito de Selecciones.

Yo fui contratado en el año 1980 por quien dirigía desde México la edición latinoamericana: Antonio Rodríguez Villar. En la actualidad la edición la conduce Audón Coria. Rodríguez Villar me devolvió por lo menos diez veces un artículo, especialmente por dos razones: Para que precisara detalles y para que consiguiera más anécdotas reales que ilustraran el tema. Selecciones sabe lo atractivas que resultan las anécdotas.

La pregunta es: ¿Si este tipo de narraciones funciona para el periodismo escrito (y de qué manera), por qué no ha de funcionar para la comunicación verbal, frente a grupos? Siempre les aseguro a los alumnos: de cien veces que hagan una narración, bien hecha, claro está, cien veces tendrán éxito. Cien veces. Ni siquiera 99. Pero les prevengo en el sentido de que narrar no es simplemente hacer referencia a un hecho.

Uno puede decir que "a propósito del tema de inseguridad, a una tía mía le robaron hace quince días un carro". Eso no es narrar. Eso es hacer referencia a un acontecimiento. Narrar es contar, con lujo de detalles, pausas, misterio; por ejemplo: ¿cómo ocurrió el robo?, ¿en dónde ocurrió?, ¿a qué hora?, ¿cómo fue abordada esa mujer?, ¿qué sintió?, ¿cuántos hombres eran?, ¿tenían cara de matones?, ¿la encañonaron?, ¿tenían ametralladoras o pistolas?, ¿había alguna mujer entre los asaltantes?, ¿le pegaron?, ¿la dejaron abandonada o la metieron entre el baúl?, ¿dónde la dejaron abandonada?, ¿la golpearon?, ¿si la metieron entre el baúl, en dónde la bajaron?, ¿ella pensó que moriría?, ¿le dijeron algo los

hampones?, ¿en qué pensaba mientras ocurría el asalto?, ¿qué sintió exactamente?...

Si usted da respuesta a estos interrogantes y lo hace detalladamente, estará haciendo una narración y puede contar con la seguridad de que atraerá la atención de los oyentes.

A propósito de este tema, la inseguridad, resulta una verdadera desgracia lo que está ocurriendo actualmente en Buenos Aires, Argentina y en muchas otras capitales de América. Se pueden contar por centenares los robos de vehículos, asaltos, atracos a bancos, a residencias, secuestros y otros delitos. Es muy desafortunado este hecho. Y lo grave es que la situación tiende a agravarse. Todos hemos sido víctimas de los antisociales, la mayor parte de los cuales están afectados por la adicción al alcohol o a las drogas.

Hace once meses, en el mes de junio, me encontraba con mi esposa y mi pequeña hija en casa. Natalia tiene dos años y medio y es una niña absolutamente hermosa, modestia aparte. Mi esposa dice que es la niña más hermosa que ha visto en su vida. Y yo le digo que tiene razón. Afortunadamente se parece a ella y no a mí.

Era un sábado. Natalia estaba en mis rodillas viendo televisión, Los Picapiedras, recuerdo mucho, y mi esposa, cocinando uno de sus platos favoritos: Pato al vino. Eran más o menos las siete de la noche cuando, de repente, escuchamos un golpe en la puerta. Le pregunté a mi señora si esperaba a alguien y me dijo que no. Yo tampoco. No tenía cita con nadie.

Puse a Natalia a un lado, le destapé otro paquete de papas y fui hacia la puerta. Pregunté: “¿Quién es?”.

--Es de la droguería, señor--me respondieron.

La verdad es que, por lo menos dos días por semana, hacíamos pedidos a una droguería que se llama Ultramar y que queda a unas cuatro cuadras de nuestra casa, situada cerca a la Avenida San Martín, en todo el Centro. Entreabré y, de repente, dos sujetos empujaron violentamente la puerta. Yo caí al suelo. Me encañonaron.

“¡Dios mío: nos van a matar!”, pensé. Mi esposa, al escuchar los ruidos, apareció, limpiándose las manos con un mantel. Detrás caminaba mi pequeña hijita, un poco desconcertada. Eran dos hombres. Encañonaron a mi mujer y nos hicieron subir las escaleras. Nos metieron en un baño y nos amenazaron con

matarnos a tiros en caso de que gritáramos. Un sujeto de unos 35 años, quien al parecer era el jefe, me preguntó que si esperábamos a alguien. Le respondí que no.

Y fue en ese momento cuando comenzaron a sustraer y empacar en talegos plásticos, de los que se usan para las basuras, nuestros objetos de más valor. De repente, escuché el timbre. “¿Y ahora quién es, Dios mío?”, pensé. El jefe de la banda abrió la puerta del baño y me gritó:

--¡Me engañó, maldito! Usted me dijo que no estaba esperando a nadie, y las va a pagar.

Me ordenó que saliera del baño y, mientras tanto, otro de los sujetos se quedó con mi mujer y con Natalia. Me ordenó abrir la puerta y deshacerme en segundos de quien estuviera timbrando. Me advirtió que si llegaba a dar alguna pista de la situación que estábamos viviendo, me mataría a mí, a mi esposa y a mi hija, los dos tesoros más grandes que Dios me ha dado en la vida. Abrí la puerta y era Fernando, una persona que vive en el barrio y que trabajó conmigo en un diario, hace más de quince años. Lo veía con alguna frecuencia, pero esa noche no lo esperaba. Le dije que no podía atenderlo porque tenía un problema con mi esposa. Fue lo único que se me ocurrió. Él, desconcertado, determinó irse. No sé qué pensaría.

El delincuente que me encañonaba corrió un poco la cortina y verificó qué ocurría en la calle con mi amigo. Esperó hasta cuando se subió al carro y se marchó. Y, nuevamente, ocurrió algo absolutamente insólito, imprevisto y supremamente peligroso. Ocurrió que...

Nada ocurrió. Esta es una historia que acabo de inventar. No soy casado ni tengo hijas, aun cuando lo deseo con gran fervor. Pero ya llegará.

Haga, pues, narraciones. Y atraerá la atención de sus escuchas o sus lectores.

Cuando una persona escucha una narración, quiere saber qué va a suceder, el desenlace, en qué termina el asunto. Y se le va detrás a la historia. Es por eso que las telenovelas, reitero, tienen éxito. Cada noche nos dan un pedazo del cuento.

Relate sus experiencias propias, de acuerdo con los temas que sean objeto de sus exposiciones, y tendrá mucho éxito.

Hace algunas semanas, en uno de nuestros seminarios, un médico veterinario, antes de mencionar palabra alguna, nos mostró algo supremamente extraño y a la postre nos explicó que se trataba de una jeringa para la inseminación artificial de

ganado. Puede comenzar sus intervenciones mostrando un objeto. De inmediato captará la atención de los oyentes.

También es lícito iniciar formulando una pregunta sobre el tema que va a tratar. Pero, atención: si formula una pregunta, no debe desmentir las respuestas del auditorio. En una oportunidad, un alumno preguntó cuál era el consumo per cápita de libros en Alemania.

--Cinco --respondió una persona.

--¡Qué! --se quejó el conferencista--. No está ni cerca.

--Ocho --se arriesgó a aventurar otro de los miembros del grupo.

--¿Está loco? --preguntó el naciente orador--. Ocho no es nada. ¿Alguien más tiene una cifra?

Obviamente, nadie más tenía una cifra. O mejor: la tenía, pero no la entregaba, luego de las malas experiencias que sufrieron los dos voluntarios. Puede formular una pregunta, escuchar con atención y respeto las posiciones del auditorio y luego, si nadie ha dado, por ejemplo, la cifra acertada, usted la otorgará. Entregará la cifra oficial, pero sin desmentir a los miembros del auditorio, pues solo querían colaborarle.

En uno de los institutos en los que estudié inglés en la ciudad de Londres, tuve un profesor que jamás olvidaré. Nos daba una pista de lo que nos deseaba enseñar y todos estábamos muy atentos a complementar lo que quería decir. Todos deseábamos colaborarle. Por el gesto de aprobación, la *picada* de ojo cómplice para quien entregaba la respuesta acertada. En comunicación organizacional recomendamos que si no se tiene proyectado poner en práctica las sugerencias de los colaboradores, es mejor no pedirlas. En la comunicación frente a grupos decimos que si va a desmentir en público a quienes den respuesta a sus interrogantes, es preferible que no los formule. Otra cosa importante es que no debe abusar de las preguntas.

Un elemento interesante para mencionar es que cuando el grupo puede participar, con preguntas o aportes, al final acepta la conferencia y termina siendo solidario con el mensaje del expositor. La tendencia es que uno respalda las obras en las que lo dejan participar porque, de una u otra forma, es padre en parte de ese trabajo final. Esto lo han notado los expertos en administración y de ahí que ahora se hable de administración más horizontal y menos vertical, en el sentido de que cuando las personas aportan sobre metas, dan sus ideas, se fijan objetivos, en fin, elaboran un plan, un plan que es de ellos, pues necesariamente tratan de cumplirlo

o por lo menos no lo violan. Digámoslo en estos términos: Cuando usted formula una pregunta, en un tono amable, y trata de complementar o encauzar los aportes que reciba, y los agradece, estará abriendo la mente de sus escuchas y luego entrará con su mensaje.

En uno de mis seminarios en México, un expositor iba a realizar una charla sobre la caída del comunismo en el mundo. Y dijo así:

“Como dijo Churchill: Quien a los veinte años no ha sido comunista, no tiene corazón. Pero quien a los cuarenta todavía es comunista, lo que no tiene es cerebro”.

Abrir o cerrar una intervención con una frase contundente, de un autor reconocido, es muy importante. O puede abrir o cerrar con una cita bíblica que tenga que ver con el tema que va a tratar.

En la actualidad escucho centenares de intervenciones por mes, de principiantes, aficionados y profesionales. Día tras día me enriquezco de una manera extraordinaria. Le doy profundas gracias a mi Poder Superior por esto. Y espero continuar trabajando intensamente, en auditorios y en medios masivos, con el objeto de poder compartir estos conocimientos maravillosos que me dejan quienes son alumnos en mis cursos, verdaderos expertos, no en comunicación, pero sí en las áreas en las que trabajan.

--Les voy a enseñar en cinco minutos cómo se presenta una tutela --dijo un día un abogado.

--Mi exposición le enseñará cómo se cepillan correctamente los dientes -- indicó, por su parte, una odontóloga.

--Les enseñaré como pagar menos impuestos, sin violar la ley y sin hacer nada ilegal --nos informó, de entrada, un contador experto en asuntos tributarios.

Este tipo de introducciones siempre llaman la atención. Bueno: si a uno le van a enseñar algo tan importante y no le cuesta nada, estará atento. Eso es una realidad. Es por eso muy importante que usted intuya qué es lo que quiere el auditorio y entre a satisfacer sus necesidades.

Hay personas que incurren en el grave error de satisfacerse ellos mismos, de manera egoísta, con su comunicación. Hablan para lucirse y no para dejar un conocimiento y por eso fracasan. Debe comunicar con el deseo de servir, informando, distrayendo o convenciendo. Todo depende de la intención de su comunicación.

Anteriormente, un industrial inventaba un producto y lo lanzaba al comercio. Hoy eso ya no funciona o se pueden presentar pérdidas lamentables. Actualmente los expertos en mercadeo establecen qué necesita el cliente potencial, cómo lo quiere, de qué tamaño, cuánto estaría dispuesto a pagar, etc., y luego hacen el producto. Primero se estudia el mercado, la factibilidad y luego sí se lanza el producto. Y hay muchos que están en la mente del gerente, pero no se lanzan, sencillamente porque los estudios indican que no serán exitosos. El auditorio es su cliente. Y debe llegar con su mensaje, para satisfacer sus deseos. Si no lo hace, fracasará. Los oyentes estarán a la expectativa de que les deje un conocimiento, o que los distraiga o les entregue una información valiosa. Y eso es lo que debe hacer.

En una oportunidad, una experta en finca raíz nos enseñó qué tener en cuenta al comprar apartamento. Tener en cuenta sobre ubicación, valorización, tamaño, tipo de construcción, construcción antisísmica, ventilación, cocinas, etc. Nos dio una gran lección, en ocho minutos. Y todos la escuchamos atentamente. Muchos, incluso, tomamos notas para no olvidar sus trascendentales orientaciones.

Diga, de entrada, algo que sorprenda, que cautive desde el primer minuto la atención del grupo. Esto es lo ideal.

MIGUEL ÁNGEL CORNEJO

Es uno de los conferencistas latinoamericanos que más se escucha en el mundo entero. Se trata de un escritor e investigador profundo y un conferenciante que estremece auditorios. Ha publicado 25 libros, entre los que mencionamos *Estrategias para triunfar, Excelencia directiva para lograr la productividad, El ser excelente, Metáforas y pergaminos de la excelencia, México-Asia, Liderazgo de excelencia, Excelencia, la nueva competencia, Círculos de calidad, Excelencia, ¿Qué significa ser joven? y Sí puedo.*

¿Cuándo un orador es bueno?

--Cuando está convencido. Lo que convence es la convicción y esa es la parte detonante de toda la explosión que una persona puede dar a su mensaje. Cuando la gente está plenamente convencida de lo que está diciendo, logra el comienzo, si no de la oratoria, sí de la comunicación.

¿Cuándo un orador es un fracaso?

--Cuando se le duerme todo su auditorio. Y esto puede ocurrir justamente por falta de entusiasmo en su manera de comunicar. Si le falta fuerza al mensaje, pues la gente no escucha. Hay que saber despertar las emociones que poseemos todos los seres humanos. Si el orador no siente emoción, si no siente entusiasmo, es imposible que los demás lo sientan.

Hay personas que cuando hablan no se concentran en el mensaje que están comunicando. Se concentran demasiado en ellos mismos y en el propio grupo y terminan bloqueados. ¿Usted que opina al respecto?

--Suele suceder. Obviamente, la concentración en el tema, en la exposición, es un elemento básico para poder comunicar.

Usted habla en grandes auditorios. Supongo que también dictará conferencias o charlas a pequeños grupos. ¿A dónde debe mirar el orador?

--Pienso que a los ojos. Los ojos son el punto de concentración de cualquier orador y cualquier persona que quiera comunicar.

¿Cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar?

--Solamente la gente convencida puede convencer, la convicción convence. Si la gente no está convencida pues es imposible que pueda convencer. Yo creo que la oratoria, más que una metodología, es una actitud de querer transmitir algo.

¿Usted a qué atribuye el gran éxito que tiene como conferencista?

--Jamás he pensado ni ser conferencista ni ser comunicador. Mi único sincero deseo es tratar de transmitir sobre lo que yo mismo estoy convencido. Tal vez de ahí surge el éxito. Mi intención ha sido únicamente transmitir lo que he descubierto, que tal vez para otra gente sea obvio y claro, pero para mí es algo nuevo. Me deleito mucho, me gusta muchísimo poder transmitir lo que sé.

¿A usted que tipo de oradores, de conferencistas, lo animan a escucharlos?

--Hay muchísima gente que tiene un gran contenido y un gran mensaje y, al escucharlos, obviamente voy sumando experiencias y conocimientos. De todos he aprendido. Yo creo que de toda la gente hay que aprender.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--El no estar alerta a su público, a la gente que lo está escuchando. También el no saber escuchar. La gente quiere opinar, quiere participar y cuando el conferenciante, el catedrático o el maestro no escuchan y no se dejan enseñar por sus alumnos, creo que cometen un grave error.

¿Qué debe hacer una persona para ganar confianza, para ganar seguridad ante los grupos?

--Todo esto se deriva de la fe que uno tiene sobre el tema que está tratando.

El mexicano Cornejo afirma que en todos los públicos siempre habrá gente que se convenza, gente escéptica, gente entusiasta, etc. Y señala que es difícil saber cuándo el público es suyo. Pero enfatiza: “Yo creo que uno atrapa al auditorio cuando el mensaje es atractivo”.

Manifiesta que hasta la fecha no ha podido repetir una conferencia igual, lo cual es muy difícil porque siempre hay una energía y una inquietud que se respira en cada auditorio y cada grupo es diferente. Señala que por eso es muy importante la intuición, para prestar el servicio que el auditorio requiere.

¿Es verdad que los auditórios responden como el orador?

--En todo esto hay algo que es energía; la energía tú la transmites y es algo que obviamente se convierte en un bumerang, en un circuito que se cierra. Tú recibes energía, mucha energía de la gente y entonces se va construyendo esa energía mutua entre el auditorio y el conferenciente u orador.

Las personas me dicen en los seminarios que el momento más dramático, el momento más difícil que viven son los segundos iniciales. ¿Qué tipo de recomendaciones le da a la gente para que afronte el inicio? ¿A usted todavía le da ansiedad, le da nerviosismo? ¿Qué reflexiones tiene sobre el particular?

--Jamás he podido quitarme el sudor de las manos, los nervios, la ansiedad. Es algo que nunca he podido dominar y creo que seguiré toda la vida con esa ansiedad. Pienso que los tres primeros minutos son los más difíciles de una charla, pero luego es como correr un automóvil: hay gran temor pero también hay un gran placer para quien disfruta la velocidad. Frente al grupo, una vez arriba en el atril, el entusiasmo lo va llevando a uno.

¿Realmente lo que hay que hacer es lanzarse al agua?

--¡Claro! Yo creo que lo interesante es afrontar. Pienso que la mejor manera de afrontar el miedo es confrontándolo. Hay gente que le tiene pánico a hablar en público y creo que yo sigo teniendo pánico de hablar en público, pero, una vez que está resuelto el primer impacto, una vez que uno se lanza al agua, lo demás fluye.

¿Dónde se debe inspirar un orador: en los libros, en lo que le cuentan otras personas o en su propia experiencia?

--En mi último libro que se está editando, mi libro número 26, señalo que yo sólo soy un tintero que estoy expresando lo que mis mejores maestros me han enseñado. Yo creo que uno se inspira de los amigos, de las reuniones, de las observaciones, de los libros, de la música, de la poesía, etc. Pienso que es la conjugación de todos estos elementos lo que hace una pieza de oratoria.

Hay oradores que son postizos, sobreactuados, que no son naturales. ¿Cómo debe ser un orador ante un auditorio? ¿Cómo es usted, por ejemplo?

--Soy natural, soy yo mismo, no trato de imitar a nadie ni de ser lo que no soy. Deseo, sencillamente, manifestar mi propia naturaleza.

Hay oradores que hablan sobre temas que no dominan. ¿Qué opinión tiene sobre el particular?

--Estoy totalmente convencido de aquello que dice: zapatero a tus zapatos. No hay que meterse en temas que uno no conoce y solamente se puede hablar de lo que uno cree conocer o intuir. Imagínate: si así es difícil, pues sin conocer el tema, eso es un lío.

¿Usted cómo ordena una intervención frente a un auditorio? ¿Cómo la prepara?

--Es todo un ritual de concentración, es un ritual de ejercicios, es un ritual de meditación y obviamente de estudio y de preparación. Busco tener la seguridad de que mi desempeño será el mejor. Pienso que el compromiso es lo más importante. Hay que tratar de dar lo mejor de uno mismo. Hay que ser creativo durante una intervención. No todo está escrito.

Dice, finalmente, que el cuento es una forma de transmitir un mensaje de manera clara. La anécdota también es una alternativa para transmitir una lección muy fácilmente.

En cuanto al manejo del humor, en lo cual es todo un maestro, el licenciado Cornejo señala: “Los chistes no deben hacerse a la ligera, sino que deben ser parte de la propia conferencia. La broma tiene que ser muy oportuna y tiene que ser ilustrativa”.

Y formula estas recomendaciones sobre la manera como el orador tiene que adecuar el mensaje a los escuchas: “Sin duda, el mensaje se debe ajustar al grupo. Tener en cuenta si son jóvenes, si son adultos, si es gente escéptica, etc. Debe haber flexibilidad. No se puede hablar de la misma manera, por ejemplo, a la gente de ventas que a la de administración”.

GÁNESE AL GRUPO

El psicólogo Hugo Plazas Dennis rechaza de forma tajante a los oradores agresivos. Indica que es uno de los peores defectos que puede tener un comunicador, que es imperativo poseer dominio de uno mismo y que, de ninguna manera, uno se puede enfrentar al grupo.

Lo auditórios no soportan a los conferencistas camorreros, prepotentes, vanidosos. La experiencia me enseña que una sonrisa abre más puertas que un tractor. Cada vez que pueda, lance una gota de miel sobre el grupo.

El Director de Noticias de Caracol Radio, Darío Arizmendi Posada, manifiesta que el expositor jamás debe ser presuntuoso, caer en el “yoísmo” y la agresividad.

En 1995, fui uno de los ocho conferencistas del segundo Congreso Nacional e Internacional de Relaciones Públicas y Protocolo, realizado en la ciudad de Cartagena, Colombia. Comencé así, palabras más palabras menos, mi exposición:

“Hace algunas semanas mi asistente me informó que nos habían llamado los organizadores de este congreso y que deseaban una charla sobre el tema de Así se Habla en Público, para más de 300 personas. Le dije que aceptara de inmediato. Sin embargo, pasaron y pasaron los días y mi asistente me decía que no habían vuelto a llamarnos. Cuando faltaban unos veinte días, le pedí que me comunicara con el organizador del evento y le exigí, le exigí, que me incluyera en el grupo de oradores. Lo hice porque, definitivamente, no podía estar ausente de un congreso tan importante. Para mí hablar ante profesionales tan destacados, de empresas tan reconocidas en este país, era irrenunciable, indelegable e inaplazable. Es un gran honor estar con ustedes”.

Y ahí comenzó la conferencia. El auditorio, a juzgar por sus expresiones de satisfacción, era mío. Y de hecho lo fue. Al final de la intervención, hubo un nutrido aplauso. Todos los presentes en el Hotel Américas de Cartagena aplaudieron de pie. Aún recuerdo con profunda satisfacción ese momento.

Usted nunca se debe enfrentar a un auditorio. Es mejor lanzar una gota de miel que una gota de hiel. Una sonrisa, un apunte amable, pero sincero, abre más puertas que un tractor. El doctor Silverman, en su seminario de Family Business insiste, una y otra vez, en que cuando usted ataca a alguien, ese alguien se defiende. Y cuando se defiende, se rompe la comunicación. Siempre puede comenzar con una nota amable, respetuosa, esté en el auditorio en el que esté. Esto reporta una ventaja maravillosa: lo escuchan.

El psicólogo Hugo Mastrodoménico dice que el orador debe trabajar con deseo de servir, honestidad y profunda humildad. Y de esa manera el grupo estará a su lado.

En el seminario que dirige el autor estuvo hace algún tiempo un importante líder sindical. Durante largo tiempo fue el principal vocero sindical de su país. Sus compañeros eran empresarios. El dirigente siempre habló del sindicalismo, al que adora y defiende a capa y espada y, sin embargo, fue atendido y apreciado. La razón es sencilla: comunicó con tacto e inteligencia. Consiguió que su mensaje fuera escuchado. Todos lo seguimos con respeto, atención y admiración.

“He hablado muchas veces en público, sobre todo en el Congreso. Pero ahora proyecto explicar la nueva Constitución Nacional, debo viajar por todo el país y quería refrescar conocimientos y aprender algunas cosas sobre el tema de la oratoria”, me dijo con sencillez. En el seminario al que asistió dicho sindicalista se narraron historias interesantes. Ésta fue una de ellas:

En una oportunidad, un importante sindicalista tuvo que hablar frente a más de cien empresarios. ¿Qué hubiera pasado si este sindicalista, quien deseaba entregar sus puntos de vista, los hubiera culpado del hambre y la desgracia que vivían los trabajadores del país? Hubiera ocurrido lo obvio: los empresarios se sienten atacados, dicen no y ya nunca dirán sí. Tampoco desearán seguir escuchando.

Ese sindicalista buscó puntos en los que él y el auditorio estuvieran de acuerdo. Y comenzó por ahí. Luego, poco a poco, fue metiendo su mensaje y, por lo menos, logró que lo escucharan. Es posible que hubiera convencido a varios de las bondades de sus planteamientos, como a muchos de nosotros nos convenció. Si va a hablar ante un auditorio y sabe que su mensaje está completamente enfrentado a lo que piensan ellos, busque puntos en los que puedan estar de acuerdo y comience por ahí. El sindicalista que hemos mencionado, en una oportunidad, comenzó así su intervención:

“Para mí es un honor hablar ante un grupo tan importante de empresarios. Les agradezco profundamente su presencia y el hecho de que escuchen mi mensaje. Todo ser humano desea que lo escuchen. Por eso he sostenido siempre que uno de los más grandes regalos que le puede hacer un ser humano a otro, es escucharlo. Escucharlo con atención”.

Hasta ahí, como notará el lector, ha dicho cosas en las que él y los empresarios están de acuerdo. Y continuó así:

“Todos necesitamos comer para vivir. Y para comer se necesita un trabajo, que nos permita nuestra subsistencia y la de nuestros seres queridos en condiciones

dignas. El trabajo dignifica al hombre. Para laborar, se necesitan las empresas y las empresas necesitan de los trabajadores. El esfuerzo genera riquezas tanto para las empresas como para el país. Todos requerimos un salario en dinero y otro espiritual. Necesitamos apoyo, oportunidades de crecimiento y desarrollo. Por eso estoy aquí, para mencionarles a ustedes...”

Esas fueron sus reflexiones iniciales. Luego entró con sus peticiones. Y fue escuchado. ¿Qué hubiera pasado, repito, si ese sindicalista, quien fue presidente de una de las organizaciones más poderosas de su país, hubiera culpado a los empresarios de todos los males de los trabajadores, aun cuando esto pudiera ser cierto? Sin duda, los empresarios se habrían puesto a la defensiva, hubieran dicho no y no habrían escuchado. Hay que actuar con tacto e inteligencia. Como nos dijo un instructor Carnegie, en el momento en el que el orador se enfrenta al grupo, se le rompe una pata al trípode.

Los auditorios no soportan a los oradores camorreros, peleadores, a esas personas que llegan con el deseo de ganar peleas.

Luego de trabajar durante más de veinte años exclusivamente con la comunicación, he llegado a la conclusión de que la verdad no existe. Existe la aproximación a la verdad. La verdad es completamente relativa. La verdad de un palestino es sustancialmente distinta a la de un israelí y cada quien tiene su verdad. La del Presidente Clinton es completamente diferente a la de Sadam Hussein, pero ambos creen que tienen la verdad. Pienso que lo que existe es la aproximación a la verdad. Cuando una persona cree que posee la verdad absoluta, esto significa que quien piense diferente, está en su contra. Y no es así. Uno debe respetar lo que diga otro, aun cuando no comparta su idea. No estoy de acuerdo con lo que usted dice, pero lo respeto. Una posición de este estilo nos ahorraría muchos problemas. Un poeta enfatizó que estoy completamente en desacuerdo con lo que usted está diciendo, pero daría hasta mi vida por defender su derecho a decirlo.

En una oportunidad escuché a un hombre decir en un bar que “si me enterara de que mi hijo es homosexual, lo mato”. Al instante me retiré de esa mesa. Para mí, el homosexualismo es una opción. No lo comarto pero lo respeto profundamente. Por otra parte, grandes científicos del mundo han realizado estudios y descubrimientos según los cuales es genético. Una investigación mostró que varias mujeres y homosexuales tenían en sus cerebros elementos similares, que resultaron muy distintos de los de los hombres. Si el homosexualismo es genético, quiere decir que es heredado. Dicho de otra forma, ese hombre va a matar a alguien que, de cierto modo, heredó sus condiciones.

Cuando uno comprende que la verdad no existe y dice su verdad, dispuesto a respetar la del otro, se ahorra problemas. Mi libertad termina donde comienza la libertad del otro, se argumenta. Y podría agregarse que mi verdad termina donde comienza la verdad del otro.

En mi concepto, la unanimidad sólo la logran los mediocres. Cuando una persona es elegida presidente en un país, por el 51 por ciento de los votos, esto quiere decir que el 49 por ciento estaba en su contra. O lo desconoció, o escogió otras alternativas, etc. Sin embargo, es el presidente y gobernará legítimamente.

Un importante director de un periódico me decía que no hay que dividir las cosas en blanco y negro. También hay que dejar espacio a los tonos grises. Y no se puede dividir tampoco a las personas en buenas y malas. Habría que investigar por qué cada persona actúa de esta o aquella forma.

La regla de oro de la conversación consiste, en mi concepto, en que uno respete lo que el otro dice, aun cuando no lo comparta. Respeto lo que usted dice aun cuando no lo comparto. Podríamos decir: “Verdad: ¡cuanta violencia se comete en tu nombre!”.

En una intervención frente a un auditorio usted dice su verdad, no la del otro. Nunca pierda de vista este importante detalle. Está diciendo es su verdad, lo que usted cree, no lo que creen los demás. Ellos ya tendrán oportunidad de exponer sus verdades, decir lo que piensan, colocar sobre el tapete sus opiniones. Por eso, si hay personas en el auditorio que desaprueban con gestos o movimientos de cabeza lo que está diciendo, usted, sencillamente, debe ignorarlos y continuar. No los mire. Ignórelos con el contacto visual. ¿Qué sentido tiene que se dedique a convencer a un incrédulo y descuide a veinte personas que siguen con atención y que aprovechan sus puntos de vista? Ese tiempo que le proporcionará al incrédulo, le sugiero que se lo dedique a las personas que con más atención sigan su charla. De otro lado, cuando se parte de una falsa premisa, se saca una falsa conclusión. Es posible que esa persona esté haciendo gestos, no porque no le agrade la charla, sino porque le duela una muela, un oído o tiene cólico. Ignore a quienes, con las expresiones de su rostro, desaprueben lo que esté diciendo. Seguramente ellos tienen puntos de vista diferentes, pero ese no es su problema. Concéntrese en su mensaje. No en usted mismo ni en el grupo.

En una oportunidad invité a un conocido que se encontraba conmigo en una universidad, donde hablaría un orador que me interesaba. Durante la charla, la persona que me acompañaba cerraba los ojos, hacía gestos, se movía con inquietud. Cuando llegó el momento del refrigerio, le pregunté si no le interesaba el tema. Y me dijo con emoción: “Es lo más interesante que he oído en los últimos

años. ¡Qué conocimiento del tema! ¡Qué inteligencia! ¡Qué encanto en su forma de comunicar! Por favor, preséntame a ese orador”.

En efecto, se lo presenté, le tomó la mano, lo felicitó emocionado y le agradeció sus enseñanzas. Esa persona, mi acompañante, para concentrarse, hace gestos y se mueve. ¿Qué hubiera sucedido si el orador repara en él, piensa que el discurso no lo está convenciendo y se desanima? Seguramente fracasa. Nunca cometa este error. Cuando se parte de una falsa premisa, se saca una falsa conclusión.

Cualquier persona que se vincula a trabajar con mi empresa, dedicada a la capacitación, lo primero que tiene que hacer es tomar el seminario. En una oportunidad enganchamos a una estudiante de periodismo. El primer día de enseñanza, la estudiante movía la cabeza, se revolvía con disimulo en el asiento y hacía cara de poco amiga. Alcancé a pensar que “esa niña no parece interesada en este tema. Posiblemente no nos sirva”. Cuando llegó el momento del descanso, le pregunté qué opinión tenía sobre el tema y me dijo: “Maravilloso. Qué interesante. Me encanta. He aprendido muchas cosas importantes, que aplicaré en mis futuras intervenciones frente a grupos, por ejemplo, en mi universidad”.

Luego me contó que se sentía terriblemente mal y me explicó las razones: “Tengo un soplo al corazón. Mi novio practica karate, es profesor y, ayer domingo, subimos a un cerro. Lo hicimos a pie y por lo menos durante dos horas en esa altura. Infortunadamente me cayó mal y ahora siento ahogo”.

Repite: cuando uno parte de una falsa premisa, saca una falsa conclusión. He ahí dos dicientes ejemplos. Realmente, un conferencista es como un supermercado. Y los miembros del auditorio deben tomar lo que les sirve y dejar de lado lo demás. Usted, en su exposición, está diciendo su verdad, no la de otro integrante del grupo. Está echando su discurso, no el del señor de gafas o el de poco pelo. Concéntrese en su mensaje, no en usted mismo ni en los escuchas.

Y recuerde: nunca debe pelear con el auditorio. Si se enfrenta a una sola persona, la descalifica, los demás se le pueden venir encima. De todas formas la experiencia me enseña que si un oyente interrumpe a cada momento, formula observaciones, asume actitudes con el único interés de molestar, el propio grupo se encarga de condenarlo.

Usted no puede pensar que sus argumentos son la verdad absoluta. Porque si alguien opina diferente, llegaría a la conclusión de que está en su contra y tal vez lo atacará. Es mejor pensar que tiene su opinión muy personal y que otra persona puede tener la suya y es pertinente respetarla, por diferentes que ambas sean. Usted da su argumento y el otro da el suyo. El auditorio o cualquiera que los escuche sacará su propia conclusión. Cuando precise que lo que dirá es la verdad,

que la única verdad es la suya, el auditorio tratará de demostrarle, con palabras o actitudes, que estaba equivocado. No se eche a la gente encima. No sea soberbio. Mueva a los oyentes hacia lo afirmativo, con tacto, con inteligencia, sin deseos de pelear. Una sonrisa, una gota de miel, abren más puertas que un tractor. O que un tanque de guerra.

Con el sindicalista que referí anteriormente, mencionábamos que una vez que el auditorio le ha dicho no, es supremamente difícil que le diga sí. No es buena táctica torear a la gente, porque le dice no, rechaza su mensaje, lo mira con fastidio. Busque puntos en los que usted y su auditorio estén necesariamente de acuerdo. Y comience por ahí, especialmente en el caso de auditorios que usted sabe que le serán adversos.

Que quede claro, entonces, que jamás debemos pelear con quienes nos escuchan. Por lo menos si deseamos que, al final, atiendan nuestro mensaje. No rete. Dé sus puntos de vista sin ser desafiante. Por marcadas que sean las diferencias, siempre hay puntos de común acuerdo y, en caso de auditorios adversos, es por ahí por donde se debe comenzar. Hable con tino.

Y cuando alguien se pare durante su conferencia y le diga que está en desacuerdo con lo que está diciendo, pídale su posición. Si esa posición es definitivamente contraria a la suya, si no se parecen en nada, pues reflexione como hemos dicho: diga que “respeto su forma de pensar, pero no la comparto. Vamos a continuar”. Y tome su marcador, vaya al papelógrafo y siga con su tema. Es injusto discutir con uno y dejar de lado a treinta. Es absurdo.

CULMINACIÓN DEL DISCURSO

Ahora hablaremos sobre la mejor manera de terminar un discurso.

El Jefe de Transportes de un periódico para el cual trabajé, decía: “No necesito mucho tiempo para probar la calidad de los conductores que nos solicitan trabajo. Los conozco en la arrancada y en la frenada”.

Siempre me quedó sonando esta reflexión y hoy pienso que un buen conductor, al igual que un buen orador, se conoce en el arranque y la frenada. En la forma como comienza y como termina. Desde luego, hay muchos que comienzan mal, sin ganas, sin entusiasmo, hablando muy pasito, etc., pero, con el paso de los minutos, mejoran de una manera impresionante. Es de vital importancia realizar un buen cierre de nuestros discursos. Se debe hacer profesionalmente. Y existen recomendaciones que veremos de aquí en adelante, junto con algunas reflexiones sobre la oratoria y la vida.

Con un buen comienzo, usted atrapa la atención del grupo. Y con un buen final, le deja un gran sabor, un gran recuerdo. Los escritores destacados se preocupan mucho por hacer buenos comienzos y buenos finales

Muchos oradores inexpertos dicen que “Bueno, ya para finalizar”. Usted debe llegar al final sin advertirlo. Pero para esto es necesario planear. Debe tener perfectamente claro cómo será el final de su intervención y, si puede, ir más allá: trate de conocer cuál es la intención de su comunicación. Puede escribir el final de sus discursos y aprenderlo de memoria. Ojo: sólo el final.

El conferencista Pedro H. Morales dice que “los cierres deben ser magistrales, maestros. Tienen que dejar una conclusión final impactante e inolvidable”.

Es imperioso redondear la idea. Una sucesión de ideas, un discurso, no se debe truncar intempestivamente. Se tiene que redondear el final.

Para el auditorio debe quedar perfectamente claro que usted terminó. He visto, para mi tristeza, oradores que no dan a entender que ya terminaron. De un momento a otro paran, van hacia su maleta y comienzan a guardar los papeles. Los del grupo no saben qué hacer. No es claro que esa persona concluyó.

Y hay quienes se preguntan:

“¿Ya terminaría? ¿O estará buscando un nuevo acetato?”.

En los cursos exagero un poco y digo que sólo nos damos cuenta de que terminó, cuando sale del salón y vemos por la ventana que su esposa lo recoge en un Renault color verde. Desde la ventana tenemos que darle el aplauso.

Prácticamente a todos nuestros entrevistados les pedimos orientación sobre la mejor manera de culminar intervenciones frente a grupos. Y este es un resumen de sus conceptos.

Existen diferentes formas de terminar, de cerrar, de redondear intervenciones.

--Termine, por ejemplo, con un pequeño resumen. Resuma los puntos fundamentales que incluyó su intervención.

--También puede exhortar a la acción. Invite al auditorio a que respalte lo que ha dicho.

--Termine con unas frases de agradecimiento sinceras, galantes, sin incurrir en exageraciones.

--Termine con una frase hermosa o una cita poética. Una frase contundente de un autor reconocido.

--O, sencillamente, luego de redondear su idea, diga gracias y realice una inclinación de cabeza. Ojalá nunca se vea en esta situación bochornosa en la que el auditorio no sabe a ciencia cierta si terminó o si está buscando un dato adicional en la maleta, para continuar.

El argentino Leopoldo Barrionuevo termina diciendo: “Dios los bendiga”. Me dice que se trata de un cierre que le gusta a la gente.

Y recuerde siempre algo que saben los buenos oradores: “Lo bueno, si es breve, dos veces bueno”. Y aun lo malo, si es breve, no es tan malo.

Montesquieu manifestó: “Lo que falta a ciertos oradores en profundidad, os lo dan en extensión”.

Otra forma de concluir intervenciones consiste en cerrar con lo que comenzó. Si dijo abriendo su charla que “La chiva, la primicia, está matando al periodismo”, desarrolla el tema y al final dice: “Es por eso que afirmo que la chiva, la primicia, está matando al periodismo de este país”. De esta manera termina con lo que comenzó.

Y una posibilidad adicional consiste, como dije antes, en concluir con una frase contundente de un autor reconocido. Adquiera un libro de citas y seleccione las

frases que se adecuen a su tema. Aprenda una de memoria y cierre profesionalmente sus disertaciones con la contundente reflexión escogida.

Nunca termine, pues, diciendo cosas tan destempladas como: “Ya para terminar”; “como no quiero cansarlos más”; “sé que ya deben estar cansados y no me quiero alargar más” o “ya acabé”.

En torno a este tema, Luis Alfonso Anleu, del Instituto Og Mandino, nos dijo que “el cierre es una de las partes importantes de la charla. Por eso decimos en Guatemala que el cierre es la tapa del pomo, del frasco. Veamos: si yo hago una conserva con muy buen sabor, debo también tener una buena tapa para que la conserva dure mucho tiempo. El cierre refrenda el mensaje. Debe ser impactante. Para el auditorio debe quedar claro que el conferencista ya terminó. El cierre debe estar bien planificado. Se trata, reitero, de una parte fundamental del mensaje. Un cierre mal hecho afecta la conferencia, la desluce”. Nuestro entrevistado indica que el cierre debe dejar huella, al igual que la conferencia. Añade que el cierre debe estar planificado, lo mismo que el inicio y el desarrollo. “Si usted no ha preparado el cierre, es posible que le surja temor cuando se acerque el final de su conferencia”, concluye el experimentado profesor Anleu.

DEBEMOS HACERNOS ENTENDER.

RAZONES DE LA COMUNICACIÓN.

ES IMPERIOSO SER CLAROS

En una manual de redacción que conocí hace muchos años en un periódico, se hacía una exageración que, de todas formas, demostraba a los periodistas la necesidad de ser claros al comunicar. Se recomendaba que “No diga líquido perlático de la consorte del toro. Diga leche”. O “No diga: fruta alargada de color amarillento. Diga plátano”. Infortunadamente, como dije antes, hay personas que utilizan este tipo de frases absurdas para referirse a la leche, incluso mientras hablan frente a sus auditórios. Desean lucirse y termina haciendo el ridículo.

El mensaje debe ser claro. Lo ideal es utilizar frases cortas, prácticas, claras.

“Usted siempre ilustra con un ejemplo o con un caso real. Eso me encanta”, le dicen al autor muchos de los asistentes a los seminarios. Y es que, en efecto, el autor vive recordando o creando ejemplos para todas sus afirmaciones. Siempre trata de sacar imágenes de televisión por un receptor de radio. Es muy importante que su mensaje sea claro. Debe trabajar intensamente para lograrlo. No hable para lucirse, para descrestar, ya que esto deja pésimos resultados. Usted tendrá un auditorio agradecido cuando, por su sencillez, deje sus mensajes perfectamente claros. A mí no me gusta leer cosas complicadas. Prefiero la claridad y la sencillez. Tal vez por eso uno de mis autores favoritos de Ernest Hemingway. Y también John Steinbeck, autor de *Las Uvas de la Ira*. Se trata de un libro espectacular, desde su dedicatoria hasta la última palabra. Recuerdo mucho la dedicatoria por su belleza y sencillez: “A Carol, que deseó este libro. A Tom, que lo vivió”. ¡Por favor! ¡Qué hermosura!

Su mensaje debe ser limpio, no como una selva, oscura confusa y espesa que tape la hermosura de la orquídea.

A. Godin decía: “Las palabras son clavos para fijar las ideas”. Y lo ideal es que esas palabras y sus mensajes sean fáciles de comprender.

He visto auditórios decepcionados por lo enredado del conferencista. Hay quienes tienen mucho conocimiento pero no transmiten con claridad. Es como si fueran propietarios de una mina de oro, pero la tuvieran enterrada a millares de metros. Hay verdaderas catedrales del conocimiento que no saben comunicar, lo cual significa una verdadera lástima. Cada vez busco dejar mis mensajes con más sencillez y eficacia. Desde cuando era un niño hasta la fecha, siempre he

subrayado las palabras que no entiendo y luego busco su significado en el diccionario. Hasta el momento de escribir este libro, llevo más de 20 años haciendo lo mismo, todos los días. Sin embargo, siempre comunico con palabras sencillas, palabras de primera mano. Ignacio Orrego Rojo dice que hay personas que hablan lindo, pero no se les entiende nada.

Antonio Rodríguez Villar, exdirector de la revista universal Selecciones del Reader's Digest, quien me contrató en el año 1981, siempre destacaba la sencillez del lenguaje utilizado por esa maravillosa publicación, que actualmente vende unos 30 millones de ejemplares. "Use siempre fuentes de primera mano y palabras de primera mano, que sean comprendidas fácilmente", me decía. Se refería a fuentes precisas y palabras precisas.

Como comunicador, en mis conferencias, no busco que me admiren sino que me entiendan. Y siempre, antes de iniciar, le pido a mi Poder Superior que me ayude a ser claro y a prestar un servicio de la mejor manera posible. Cuando le solicito esto a mi Poder Superior y trabajo con humildad, las cosas resultan. Cuando lo hacía con soberbia, ocurría lo contrario.

El mensaje, pues, debe penetrar sin mayor esfuerzo en la mente del receptor. "Periodismo es comunicación y comunicación es claridad", me decía uno de mis maestros. Nuestro mensaje debe ser claro. Es mejor bajar y ser entendido que subir y ser admirado. Una palabra sencilla, la entiende un intelectual y una persona sencilla. Una palabra complicada la entiende el intelectual, más no la persona sencilla. En consecuencia, es mejor usar la simple, porque es entendida por todos.

Usted comunica para que le entiendan. Debe tener perfectamente claro el motivo de su comunicación y ojalá logre los resultados que espera. El mensaje no es lo que yo digo sino lo que el otro entiende. Todos los investigadores sobre este tema coincidimos en que una persona comunica, fundamentalmente, por cuatro motivos.

--Primero, poner algo en claro. Informar.

--Segundo, impresionar y persuadir.

--Tercero, convencer e incitar a la acción.

--Cuarto, distraer.

Escucho centenares de intervenciones por mes, de profesionales, aficionados y principiantes. Podría decir que, en su orden, las intervenciones se realizan para poner cosas en claro, transmitir un conocimiento, una información; en segundo

término, para dejar un mensaje y convencer. Otros hablan para persuadir y buscar adherencia a sus iniciativas. Y otros hablan para distraer.

Usted habla para generar una respuesta y si esa respuesta no se da, fracasó su comunicación.

En una misma disertación, un orador puede tener diferentes propósitos, pero debe haber uno principal. Y se debe saber exactamente cuál es. Decíamos que el ser humano comunica, fundamentalmente, para informar, persuadir, distraer o convencer. De todas formas comunica para lograr un objetivo. Debe saber no sólo qué va a decir y en qué orden, sino cuál es el propósito, la intención de su mensaje.

Distraer: Usted busca generar en el auditorio agrado, diversión, complacencia. Su interés es que los oyentes se diviertan o distraigan. Ojalá tenga las condiciones necesarias para lograrlo. En este caso puede usar el humor, comentar noticias, reportajes curiosos o insólitos y realizar narraciones de interés humano.

El español Fernández de la Torriente dice que, cuando se pretenda distraer, tendrá gran importancia la viveza del lenguaje y la originalidad que use el orador en la exposición de sus ideas y argumentos. Debe cuidarse mucho de apuntes grotescos, de doble sentido o elementos ordinarios. Igualmente, nunca olvide que uno se tiene que reír con la gente, no de la gente. Infortunadamente, momentos muy ordinarios han sido protagonizados por personas que pretendían hacer humor. Salvo que usted se tenga una gran confianza en las reacciones que generarán sus apuntes humorísticos, es mejor que no utilice este recurso. En lugar de un chiste, es mejor exagerar una situación, en busca de generar algunas risas, las cuales, por lo demás, siempre son agradecidas por los auditórios.

Convencer: Desea influir sobre los oyentes para modificar, cambiar sus opiniones. En este caso, se deben aportar realidades claras, contundentes, incontrovertibles, que puedan ser comprobadas y demostradas. Para convencer hay que argumentar. Se trata de una comunicación eminentemente intelectual, racional, que debe hacer funcionar la inteligencia, la reflexión, las conclusiones de los escuchas.

“Un orador es bueno cuando está convencido--nos dijo Miguel Ángel Cornejo--. Lo que convence es la convicción”.

El grupo debe quedar completamente convencido de que las versiones suministradas son ciertas. En este caso, como dice la investigadora, Martha Manzanares Toledo, no hay imposición, sino persuasión, elemento que debería primar en casi cualquier comunicación. Y ojo que quien ha sido convencido no

debe parecer derrotado. El planteamiento es diferente: debe parecer que ha sido enriquecido con unos argumentos y razonamientos que antes le eran desconocidos.

Para convencer, tenemos que estar convencidos nosotros mismos, como lo decía también otro de nuestros entrevistados, el periodista Juan Gossaín, al narrar las maravillosas historias de Churchill. El expositor debe ser sincero, excluyendo trampas y manipulaciones. Se convence acudiendo a la razón de quien escucha. Es necesario insistir en nuestros argumentos, con el objeto de demostrar que poseemos la verdad. Esto traerá como consecuencia que, al final, se proceda de la manera que buscamos.

Persuadir: En este tipo de comunicación, se pretende que los oyentes adhieran a sus propósitos, respalden sus argumentos. En este caso, de acuerdo con el autor y gran parte de nuestros entrevistados, en especial el columnista e intelectual Antonio Panesso Robledo, se debe influenciar primordialmente sobre las emociones. Se busca que el oyente mueva su voluntad, que realice aquello que queremos. El expositor apela primero a la razón y luego al sentimiento, poniendo en su mensaje una carga emocional.

En la persuasión, dice el español Fernández de la Torriente, se debe influenciar la voluntad de quien escucha. El oyente debe tomar la decisión que se desea. Al final debe primar el sentimiento sobre el raciocinio. Es imperativo demostrar que las tesis expuestas están fuertemente relacionadas con los intereses de los escuchas. No sólo se presenta un problema, sino que se asume una posición: la nuestra. Y de lo que se trata es que el grupo asuma esa misma postura. Hay que estimular la acción. La persuasión es básicamente emocional. De acuerdo con Pedro H. Morales, entrevistados para este libro y otros expositores, hay que usar palabras altamente emocionales: Libertad; Ustedes pueden hacerlo; Tenemos que lograrlo; Sé que unidos podemos; Lucha; Justicia; Lo merecemos; Esto tiene que cambiar; Sé que esas metas están al alcance si luchamos unidos; Unidos venceremos. Todos caminemos en esa dirección; Nuestros hijos se merecen una patria mejor; Ni un paso atrás, etc.

Informar: En este caso se pretende aclarar un asunto, una idea o resolver una incertidumbre. Que el grupo reciba información, orientación, sobre temas que le interesan. Es necesario ser objetivos. Debemos inspirar credibilidad. Uno de los mejores oradores que hay en cierto país sólo perdió una cosa, pero ahí lo perdió todo: la credibilidad. Como diría el poeta, salvo mi corazón, todo está bien. Es por eso que su carrera política, que se perfilaba hacia la Presidencia de la República, quedó truncada de manera abrupta y estrepitosa.

El emisor debe relacionar las ideas con el conocimiento previo que tiene el público, debe encadenarlas para que resulten fáciles de seguir y recordar, y tiene

que presentar ejemplos concretos apoyados en datos específicos y dicientes. Es imperioso que sea claro y conciso. Los receptores del mensaje deben quedar enriquecidos con una información, una noticia o una verdad que antes no conocían.

Claridad: Un mensaje debe ser claro. Se tienen que eliminar las frases rimbombantes, la palabrería inútil, que tanto ha sido condenada por nuestros entrevistados, hombres y mujeres con gran cultura y experiencia en la oratoria.

Infortunadamente hay muchas personas que dicen palabras pero no expresan ideas. La gente prefiere a los oradores que van al grano. Haga presentaciones claras, precisas y atractivas. La buena comunicación no consiste en hablar bien, bonito, sino en saber decir algo a otros de tal forma que reciban y comprendan su mensaje.

En una oportunidad le preguntaron al Presidente colombiano y máxima autoridad de la Organización de Estados Americanos, OEA, César Gaviria Trujillo, por la presunta sequedad con la que trataba a sus antiguos amigos. Respondió que no era seco sino profesional. Es por eso que sus reuniones duraban tan poco tiempo. Realmente sólo trataba los temas concretos y específicos del encuentro. Le decía al pan pan y al vino vino. Eso, pienso yo, es lo ideal.

Cierto día pude comprobar lo que se decía de Gaviria. Pilar Calderón, su asesora de comunicaciones, me consiguió una cita con él, lo visité en la Casa de Nariño con la intención de hacerle un reportaje. La entrevista comenzó sesenta segundos después de entrar a la oficina y salimos un minuto después de que nos dijo la última palabra. Digo un minuto después y no un segundo, porque dos reporteros que me acompañaban aprovecharon la ocasión para tomarse una foto con Gaviria. Gaviria es *cero carreta, cero paja, cero rodeos*.

Me contaba Hernando Santos Castillo, director del periódico El Tiempo, durante un almuerzo que celebramos, que “César es muy callado. He estado con él en almuerzos donde no dice ni una palabra. Sólo escucha. Yo le digo--continuó Hernando-- el Presidente silente. Y él contesta: Mientras no sea saliente...”, y estalla en una gran carcajada, que se oye una cuadra a la redonda.

No incluya frases rimbombantes frente a los auditórios. Comunique de manera sencilla. Recuerde que los grupos prefieren a los expositores que charlan con ellos sobre los que se dirigen a ellos. Y la diferencia entre charlar con alguien y dirigirse a alguien es abismal.

En una oportunidad me abordó en los pasillos un funcionario de un instituto financiero en el que realicé el seminario.

“Profesor--me dijo--,deseo formularle una pregunta”.

--Sí, ¿cuál es?

--Yo acostumbro a utilizar palabras de difícil comprensión. ¿Eso está bien?

--¿Para qué lo hace?--le pregunté.

--Para que me admiren, para desconcertar al grupo--indicó.

Realmente es absurdo, pero ocurre. Conozco a muchos conferencistas, periodistas y escritores, que trabajan con un lenguaje rebuscado, que muchas veces ni ellos mismos entienden, con el único objeto de desconcertar al auditorio o a sus lectores. Creo que la verdadera grandeza está en la sencillez. Dime de qué presumes y te diré de qué careces. Conozco verdaderas catedrales de la información, la investigación y el conocimiento, caracterizados justamente por la sencillez. Observen cómo, por otra parte, las personas que realmente tienen mucho dinero prácticamente nunca hablan del tema. En cambio sí lo hacen, y de que manera, individuos que gozan de algunas propiedades materiales. Es como si desearan encontrar aprobación, más por lo que tienen o dicen tener, que por lo que son.

El expositor debe pensar siempre en la mejor manera, la más clara y sencilla, de prestar su servicio, de enseñar algo con el precioso recurso de la comunicación.

Por otra parte, debe saber, exactamente, con qué va a terminar. Debe tener claro cómo comienza, cómo desarrolla y con qué concluye. Y podría ir más lejos: conocer en detalle la intención de su comunicación. Uno comunica para lograr un resultado, un efecto y lo ideal es conocer exactamente qué es lo que se pretende. Cuando una persona no tiene sus ideas en orden, entre más ideas tiene más se confunde.

Yo soy un desastre haciendo mercado, porque siempre llego a la gran tienda sin saber qué necesito. Y muchas veces termino comprando cosas que no requiero. Envidio a esas amas de casa, ordenadas y hermosas, que empujan el carro con una mano y llevan su lista en la otra. Saben lo que necesitan. El orador debe saber qué busca con su comunicación.

Es imperioso que sepa exactamente para dónde va. Tener perfectamente claro en su mente qué desea. Y prepararse para conseguirlo. Tiene que intuir qué será lo que el grupo. Y complacer sus necesidades, como lo hace quien desea prestar un buen servicio y repetir sus ventas.

Cierto día vi un aviso en la prensa, sobre un programa de computador en el que el publicista destacaba que “es tan fácil de manejar que hasta los mayores lo pueden hacer”. La sencillez es un elemento vital en la comunicación. Nunca olvide que el mensaje no es lo que usted dice sino lo que el otro entiende.

De otro lado, no se puede equivocar de mensaje ni de lugar. Debe informarse o intuir qué será lo que quiere el auditorio, y darle lo que espera. Sus oyentes le pagarán con algo que es precioso para cualquier orador: la atención. Hay momentos en que, por ejemplo, un grupo desea que lo distraigan, que lo emocionen y no que le den cátedra, cifras, estadísticas, proyecciones.

Cuando tengo que realizar una intervención frente a cualquier grupo, acostumbro a escribir todas las ideas en mi procesador de palabras y luego comienzo a pulir el material. En muchas ocasiones un artículo que originalmente tenía quince páginas, puede quedar de cinco. Digamos que las quince páginas son como un diamante en bruto, al que hay que pulir hasta dejarlo de cinco. Una de mis preocupaciones fundamentales es la claridad. Es también una de mis principales preocupaciones durante los seminarios, conferencias y cátedra universitaria. Hace mucho tiempo dejé de presumir que todo el que me escucha entiende perfectamente el mensaje. Es por eso que nunca pregunto: “¿Me entendió?” Pregunto: “¿Qué me entendió?” Y cuando oigo la respuesta, detecto si me hice entender o no.

Si algo puede ser mal interpretado, será mal interpretado. Si algo puede ser distorsionado, será distorsionado. Cuídese de esto.

En todos los seminarios sugiero a los participantes, por otra parte, que, en aras de la claridad, comparen lo desconocido con lo conocido, si desean que el mensaje llegue con más claridad.

Un funcionario de una fábrica de cartón nos habló en el seminario taller de “cilindros de cocción”. Le pedí que comparara lo desconocido con lo conocido y dijo que un cilindro de cocción era algo así como una olla exprés, pero gigante. El mensaje quedó claro para mí y para el resto del grupo, pues todos tenemos olla en la casa.

En otra ocasión, un ingeniero al servicio de una multinacional petrolera, nos dijo que para hallar petróleo había que perforar veinte mil pies. Realmente, a mí 20 mil pies no me dicen absolutamente nada. Yo no sé si es mucho o poco. No sé qué diablos es un pie ni qué tan profunda puede ser una perforación de veinte mil.

“Además, ¿nos está hablando del pie de un niño o de un mayor?--interrogó un alumno cuando analizábamos la situación. Vean cómo la confusión nos puede llevar hasta esos extremos.

El ingeniero aprendió la lección y al otro día nos dijo que “para encontrar petróleo hay que perforar 25 mil pies, es decir como de aquí al barrio Galerías”. Y nos aclaró todo. Nos sorprendimos mucho. Realmente la distancia era extraordinaria. Entendimos el mensaje, porque todos sabíamos dónde queda el barrio al que hizo referencia. Este punto de referencia nos aclaró el mensaje.

Diga que esa montaña tiene cerca de 100 metros de alto, es decir, que es tan alta como este o aquel edificio. De esta forma, hará que los escuchas puedan comparar lo desconocido con lo conocido y se facilita la comprensión del mensaje.

Diga que esa laguna tiene tantos metros de diámetro, es decir, que es tan grande como el estadio de fútbol. O la Plaza de Toros. Diga que el hombre caminó tantos kilómetros, bajo el sol y la lluvia. Pero agregue que es como caminar de tal ciudad a tal pueblo que, obviamente, sea fácilmente reconocido por los escuchas.

Adicionalmente, según recomienda el psicólogo Rodrigo Sepúlveda, es ideal no utilizar términos rebuscados, ampulosos, exóticos, técnicos. Cada vez que utilice un término técnico, es necesario que lo explique. Y lo ideal es, repito, que comunique con palabras sencillas, de fácil comprensión.

Hay médicos o abogados que presumen que todos entendemos las palabras que emplean, sus términos técnicos. Y esto no es verdad. Personalmente, a la mayoría de los médicos no les entiendo ni sus términos ni su letra. Hay temas especialmente áridos. Por ejemplo, los que tienen que ver con los computadores. A los seminarios asisten muchos ingenieros de sistemas y siempre les pido que ilustren sus charlas con dibujos, con ejemplos claros, que nos comparen lo desconocido con lo conocido. E insisto en que expliquen cualquier término exótico que utilicen.

Estudie cuál es la mejor manera de expresar una idea. Dele vueltas. Siempre hay formas de aclarar y mejorar nuestros mensajes. Entre más simples, mejor. Hay imágenes que valen más que mil palabras. Trabaje en la forma de aclarar una idea cuando sea confusa. No ahorre esfuerzos para lograrlo.

Obviamente, sólo podrá explicar claramente lo que entienda con claridad. Si la idea es confusa en su mente, no la podrá explicar. Lo primero que tiene que hacer es aclarar la idea en su cabeza y luego transmitirla a los demás. Hay personas que no pueden transmitir una idea porque, sencillamente, no la tienen clara. Cuando hable en público, no tenga claras las palabras que dirá, sino los hechos y las ideas.

¿Y de qué manera se pueden tener claros los hechos y las ideas? La respuesta es que uno memoriza y se familiariza con lo que repite. En consecuencia, averigüe qué tiempo tiene para la charla, determine qué intenta y, luego, anote las principales ideas, los temas, las anécdotas con los que buscará conseguir lo que se propone frente al grupo. Lea veinte veces sus ideas, grábelas y escúchelas en su equipo de sonido o en su carro veinte veces más; hable con sus amigos o amigas sobre esas ideas. De tanto darles vueltas, de tanto escucharlas, esas ideas se fijarán en su mente. Y una vez que estén fijas las ideas o los hechos, las palabras saldrán con inmensa facilidad.

En una ocasión me encontraba en la oficina de una alta ejecutiva de una revista, quien colocó agresivamente un artículo sobre su escritorio.

“Estoy desesperada con esta periodista--me dijo--. Escribe como habla”.

Días después escuché cómo hablaba la periodista en referencia y, en efecto, era confusa, enredada. Y, tal y como dijo esa ejecutiva, escribía como hablaba.

Carlos Caycedo, un maravilloso fotógrafo de prensa, sabía y me decía muchas veces que “una imagen vale más que mil palabras”. Es también una realidad absoluta que el ser humano coloca más atención en lo que ve que en lo que oye. Y, si además de oírlo, se lo muestran, se fijará más en su memoria. Convierta sus ideas en imágenes. Muéstrenos películas, acetatos, dibujos, que nos ilustren mejor. Los psicólogos que entrevistamos para este libro y diferentes programas radiales, coinciden en afirmar que el ser humano retiene mucho más lo que ve que lo que oye.

Hace un tiempo compré un computador IBM PS-1, 486 y cometí el error de comenzar la instalación leyendo las instrucciones. Eran mensajes confusos. Cuando iba a pedir que me enviaran a un experto, observé un catálogo adicional en el fondo de la caja, en el que se mostraban con dibujos los pasos para seguir. Fue muy sencillo. Los dibujos orientan de una manera extraordinaria. Es más fácil comprender las instrucciones que incluyen texto y dibujos. Son tan fáciles que cualquiera las entiende.

PREPÁRESE

En los seminarios siempre insisto en que presentarse ante un auditorio medio preparado es como presentarse medio empeloto. Minutos antes de hacer esta afirmación, le pido a una mujer del curso que dibuje a un hombre medio desnudo con un micrófono en la mano. Y luego pido a un hombre que pinte a una mujer medio vestida con un micrófono en la mano. Entre peor les queden los dibujos, más me gusta. No sólo generan risa, sino que se quedan mejor grabados en la mente de los escuchas. Y luego doy el concepto. Esta técnica me ha dado excelentes resultados. Todavía tengo en la mente el dibujo que hizo una mujer, hace más de año y medio. No parecía la figura de un hombre, sino la de un centauro, además deformé. Los dibujos que reafirman ideas se quedan por mucho tiempo en la mente de los alumnos. La gente tiende a seguir al orador cuando trabaja en el papelógrafo o tablero sintético. Ilustrar con dibujos, fotografías, planos, etc. es un recurso importante.

Utilice fotografías, dibujos, mapas, cuadros comparativos, estadísticas, caricaturas. Esto estimula el interés del grupo y ayuda para que su explicación sea mucho más clara, más fácil de entender.

Adicionalmente, si sabe exactamente qué desea conseguir con su mensaje, si tiene bien claras las ideas centrales, puede repetirlas, pero utilizando palabras diferentes. Puede decir lo que va a decir, decirlo y después decir qué dijo. Y todo es válido. Sólo está repitiendo los conceptos más importantes, con el objeto de que no se malinterprete su mensaje. Reitere los conceptos fundamentales con diferentes palabras.

En la comunicación hablada, como en la escrita, puede subrayar las palabras y las ideas más importantes, las reflexiones centrales, las que no pueden ni deben ser objeto de tergiversación. Es urgente hacer cualquier cosa a su alcance para que su mensaje no sea malinterpretado.

Otra recomendación que no debe olvidar es que puede ilustrar, dar claridad, poniendo ejemplos. Es un recurso valioso.

LA SUGESTIÓN

Los oradores cuentan con otro valioso recurso para influir sobre los demás: la sugestión. Sugestión es hacer que la mente del receptor acepte una idea sin prueba ni demostración. Para que la gente acepte nuestras ideas y obre de acuerdo con nuestras sugerencias, se necesita introducir la idea en sus mentes e impedir que surjan otras contrarias y opuestas, dice Dale Carnegie. Varios de nuestros entrevistados, especialmente los psicólogos, están completamente de acuerdo con este planteamiento.

En los seminarios, cada vez que un orador dice que “voy a tratar de dejarles una enseñanza importante con mi intervención”, le pido que la próxima vez reemplace ese “voy a tratar” por “voy a dejarles”.

Un vendedor de neveras no diría: “Cómpreme una, pues me parece, creo, intuyo que es la mejor del mercado”. Aseguraría, sin lugar a dudas, que es la más adecuada, la de mejor precio y calidad. Si alguien me ofreciera un viaje y me dijera que “tal vez la pasará bien”, tal vez no se lo compraría. Debe asegurarme que estaré pleno y feliz, viviendo situaciones inolvidables y realizando mis más anhelados sueños.

Se ha demostrado que las ideas contrarias prácticamente no se producen cuando el orador hace aseveraciones con entusiasmo, brío y decisión. Y es mucho mejor que no haya ideas contrarias, pues de esta forma nuestro mensaje será más efectivo. El entusiasmo debilita las posibilidades de crítica, los argumentos en contra.

“Le voy a mostrar un trabajo perfecto, muy bien hecho. Sé que le gustará”, le dijo la empleada a una dama que llegaba por los vestidos que le estaban adecuando. Noté como hizo disminuir sus objeciones, cómo debilitó cualquier argumento contrario. Eso funciona.

Otro elemento vital es la sinceridad. A diario escucho oradores que cometen errores, tienen deficiencias, por ejemplo en el manejo del idioma y, sin embargo, atraen de forma extraordinaria la atención del auditorio, que los escucha con cuidado y respeto. Lo atribuyo a la sinceridad que muestran. Hace poco dicté el seminario para funcionarios de una compañía de petróleos. Y entre los más exitosos oradores estuvo un mecánico. No era una persona culta, pero tenía lo que él consideraba un imperioso y útil mensaje que dejar a los escuchas. Nos habló sobre la necesidad de calentar el motor del carro, antes de comenzar la marcha y explicó con pasión los problemas que se le presentarían al vehículo si no seguíamos sus instrucciones, aprendidas por el estudio y la práctica. No manejaba

bien el idioma, no era una persona culta; estaba un tanto nerviosa, pero en sus ojos se notaba sapiencia y honestidad. Comunicaba con conocimiento de causa y de buena fe, con el sincero deseo de darnos enseñanza.

La falta de sinceridad afecta cualquier pronunciamiento frente a un grupo. No hay duda de ello. Debemos hablar con honestidad y, como dice el reconocido periodista Juan Gossaín, si deseamos causar una impresión en el auditorio nos tenemos que impresionar nosotros primero.

Uno de mis maestros de periodismo fue Germán Castro Caycedo, autor de libros que circulan por toda América Latina y que han sido traducidos a varios idiomas. Él decía que un periodista jamás debería perder su capacidad de impresionarse. Si uno no se impresiona, sea periodista u orador, no podrá impresionar al grupo. Es imperativo que usted comunique con vigor, con entusiasmo y mostrando convicción en sus afirmaciones.

Muchos de los personajes entrevistados para este libro, como usted ha visto hasta el momento, coinciden en afirmar, de otro lado, que un discurso debe ser breve y jugoso. Igual que un escrito en la prensa. En los escritos, como en las disertaciones, se percibe si hubo o no investigación y preparación. Para mis trabajos en la revista Selecciones del Reader's Digest, me ordenan entrevistar hasta cuarenta o cincuenta fuentes. Muchas veces, a tres autoridades para ratificar la misma afirmación. Cuando fui director de una cadena radial, concebí una sección llamada "La Gran Crónica del Día". Trabajábamos sobre diferentes temas y el coordinador tenía instrucciones precisas de entrevistar, por lo menos, a ocho personas por tema, que no duraba más de quince minutos. No decíamos: "Fuentes bien informadas dicen tal y tal cosa". Citábamos a esas fuentes con nombres y cargos, e incluíamos su voz. Cuando leo una crónica, en un periódico o revista, aprecio el hecho de que se incluyan conceptos de diferentes autoridades. Me agrada detectar que el periodista no inventó conceptos, afirmaciones o análisis.

Apoyémonos sobre autoridades. Nosotros tenemos la tendencia a creer lo que otros creen. Pensamos que si lo dijo un personaje muy reconocido, así debe ser. De esta forma, con este tipo de citas de personajes respetados, afianzamos lo expuesto. E impedimos, en gran medida, que surjan ideas contrarias en la mente de quienes nos escuchan.

Dar nombres y fechas otorga credibilidad. Es un recurso válido, pero no se debe abusar de él. Los oyentes valorarán lo que dijo Fulano de Tal sobre éste o aquel aspecto, pero también desean saber qué opinamos o sabemos nosotros. En cambio de decir que "muchos autores opinan", lo cual es vago y vacío, mencione uno o dos con nombres propios.

Es ideal que mencione estadísticas y la institución que las avala, lo cual da credibilidad. Debemos dar a entender que, en efecto, manejamos el tema. Esto es vital.

Cite a personas conocidas y que gocen de aprecio en el país o el mundo. Cite personas que gocen de cariño.

Nunca me cansaré de recomendar la reiteración de los conceptos principales. Defina cuáles son, qué es lo que desea dejar bien claro en la mente de los oyentes y repítalo cuantas veces considere pertinente. Es la manera de conseguir, no sólo que no se tergiverse su mensaje, sino que se acepten sus ideas, sus conceptos. El mensaje se distorsiona con gran facilidad. Usted tal vez no lo crea, porque trabaja desde hace años con su tema y presume equivocadamente que las cosas que entiende y maneja con tanta facilidad, las comprenderán de igual manera sus oyentes. Pero eso no es verdad. Repetir es más importante de lo que se cree. Reitere, reafirme, pero use palabras o ejemplos diferentes. Establezca exactamente cuáles son las ideas principales de su discurso y machaque. El mensaje no es lo que yo digo sino lo que el otro entiende. Y más de las veces que usted cree, los receptores no entienden adecuadamente su mensaje.

Hay que tener tacto para repetir. Hay que reiterar las ideas principales, pero utilizando diferentes palabras o ejemplos. Debemos evitar que surjan ideas contrarias a nuestro mensaje en las mentes de quienes escuchan.

DARÍO ARIZMENDI POSADA

Darío Arizmendi, Director de Noticias de Caracol Radio, también aportó su grano de arena para este libro. Se trata de un excelente periodista y uno de los mejores entrevistadores de radio y televisión que ha conocido su país, Colombia. Es profesional en Ciencias de la Información y Doctor en Ciencias Políticas de la Universidad de Navarra, España. Ha sido profesor universitario. Ha ganado varias veces premios de periodismo Simón Bolívar, CPB, y T.V. y Novelas. Así mismo, el Ondas de España y el María Moors Cabot, de la Universidad de Columbia, Estados Unidos.

¿Cuándo un orador es bueno?

--Cuando "comunica", cuando entusiasma, cuando habla al alcance de su auditorio, cuando su contenido es útil y dignifica.

¿Cuándo fracasa?

--Cuando cae en la demagogia, cuando es incoherente y aburrido.

¿Cuáles son las principales cualidades que debe tener un orador para impactar?

--Claridad en el contenido, "fuerza" y expresión corporal, sentido de la oportunidad y carisma.

¿Cómo se siente al hablar de pie ante un grupo?

--Cómodo, sin problemas por mi experiencia de diez años como profesor universitario.

Por favor, mencione defectos de los oradores.

--El de no "conectar", el de no "llegar", el ser presuntuoso, el caer en el "yoísmo" y la agresividad.

DESPIERTE EL INTERÉS--NO PIERDA CREDIBILIDAD

La mayoría de nuestros entrevistados machacaron sobre la necesidad de decir cosas interesantes, novedosas, aun cuando se trate de temas viejos. Identifique la mejor manera de impactar. Hágalo con ingenio. Planee la forma más efectiva y adecuada de hacerlo. Hay oradores como Pedro H. Morales e Ignacio Orrego Rojo, que ilustran permanentemente con historias reales que dejan lecciones. De esta forma conservan siempre la atención de quienes los escuchan. El autor también ilustra cada enseñanza con un ejemplo real. Creo que es una forma eficaz de dejar conocimiento.

Es imperioso ganar la atención del grupo. Existen muchos ruidos de todo tipo, especialmente en las mentes de los escuchas, en razón de que es difícil la concentración y el vivir aquí y ahora. “Ese es un grave problema mío--me decía una persona en el seminario--. Por ejemplo, cuando estoy almorcizando, pienso en lo que haré luego en la oficina y cuando estoy en el escritorio, trato de recordar a qué sabía el arroz con pollo que comí minutos antes”.

Hay que ganar la confianza de los oyentes. Hay muchas personas de palabra fácil que fracasan, mientras otras que muestran sinceridad, la cual se les nota en todo, en sus ojos, su voz, sus expresiones, triunfan en su cometido.

Valoró mucho a los oradores en quienes observo honestidad. No reparo en sus defectos sino en las lecciones que intentan obsequiarme. He conocido personas cultas, inteligentes, con una arrolladora facilidad de expresión, que fracasaron en la vida y en sus ascendentes carreras por deshonestos. Ya mencionamos a uno que pintaba para Presidente de la República y, años más tarde, en razón de que perdió su credibilidad, escasamente sacó votos para Senador. Y terminó en la cárcel. El tiempo es el peor enemigo de este tipo de personas puesto que la gente olvida el pequeño detalle. Sólo recuerda y asegura que “debe ser ladrón, porque estuvo en la cárcel”.

Hay que tener principios. Cuídese de hablar para obtener ventajas pasajeras. A la larga se pierde la credibilidad. Un defecto de carácter reporta un beneficio inmediato pero, a la larga, no es positivo.

Una forma segura de ganarse la confianza del auditorio es relatando cosas de nuestra propia experiencia. La gente tiende a creer lo que se dice cuando está basado en experiencia real. Siempre que hablamos de lo que nos ha pasado, nos creen. Narremos nuestras experiencias, para ilustrar lo que decimos. Otra ventaja que reporta una narración, es que atrapa la atención del grupo. Y, además, es imposible que a un conferenciente no le salgan las palabras cuando cuenta una historia que vivió.

Hay otro hecho lamentable y es que muchos expositores no logran la atención porque no son presentados adecuadamente. En una introducción nos deben dar a conocer el tema que se tratará, por qué es importante y nos deben suministrar los datos más sobresalientes del orador. Es vital que sepamos por qué es considerado una autoridad.

Casi la totalidad de las presentaciones de los oradores se hacen de manera inadecuada, en muchos países. Y en pocos minutos se acaba con el orador, el auditorio y el tema.

La presentación del conferenciente debe ser breve y exacta. Tiene que ocurrir en el menor tiempo posible. Hay presentadores que buscan lucirse y escucharse ellos mismos. Desean que los oyentes conozcan toda su sabiduría. Pero olvidan que las personas están en los salones, no para escuchar presentadores, sino al conferencista.

Una presentación, por otra parte, debe estar escrita. Nadie puede memorizar una hoja de vida. Es posible que incurra en errores lamentables. Le recomiendo que localice al orador y le muestre la presentación que realizará. Él podrá corregir si hay algo inexacto. Al orador le sugiero que siempre porte una presentación escrita y se la entregue al encargado de hacer la introducción al tema, minutos antes de la conferencia.

La principal obligación del presentador es ayudarle al conferencista a vender su tema. Sea breve. Mencione, primero, el tema. Luego diga por qué es importante. Y, finalmente, destaque las ejecuciones más destacadas del expositor.

LA VEHEMENCIA

El periodista, profesor y escritor Daniel Samper Pizano nos decía que la vehemencia es vital. “Obviamente, si el mensaje del orador es aburrido y la forma de transmitirlo es apática, podría estar hablando desde un trapecio y se dormiría hasta el público de primera fila”, expresó.

“Si un mensaje es monótono, así sea maravilloso, la gente no lo capta. Es definitivo que a los conferencistas u oradores se les note el propósito de convencer, no el propósito de hablar”, apuntó, por su lado, un senador que entrevistamos para este libro.

“Me animan a escucharlos aquellos oradores que exponen con vehemencia, entusiasmo. Es que el entusiasmo entusiasma. El entusiasmo es contagioso”, dice el profesor Pedro H. Morales, considerado uno de los mejores oradores de América Latina.

La vehemencia es un elemento supremamente importante. Hable con brío, con entusiasmo, con ganas de vender sus ideas. El entusiasmo gana mucha más importancia, en la medida en que es más bajo el nivel intelectual de los escuchas. Esta es una realidad comprobada. Hay grupos a los que es imperioso llegarles al sentimiento, al corazón, en lugar del intelecto. Y depende justamente de su capacidad intelectual, su nivel cultural y del momento y lugar en que se produce la disertación.

Tiene que trabajar intensamente sus presentaciones. No hay que dejar detalles al azar, ya que esto puede originar el fracaso. Hay conferenciantes que confían en la inspiración de último momento y, a la postre, más temprano que tarde, notan con angustia que en lugar de esa inspiración arriba el fracaso. Hay que prepararse. Ideal que tenga cincuenta veces más información de la que proyecta utilizar. Por fortuna, creo que le ha quedado clara la imprescindible obligación de hablar sólo de lo que sepa. Si hace lo contrario, tendrá problemas. Nadie puede hablar de lo que no sepa. Uno no puede leer un libro hoy y hacer una conferencia sobre ese tópico mañana. A no ser que desee incertidumbre, incoherencias, nerviosismo, sudor y fracaso. Es imperioso conocer el tema, como dicen, uno tras otro, nuestros entrevistados y cualquier persona que entienda de estos asuntos. Hable de lo que sepa. Hay que planificar la intervención. Nada debe quedar al azar. Todos los detalles tienen que ser previstos. Debe haber un orden establecido sobre la forma como discurrirá la intervención.

En mis seminarios, las más de las veces, los alumnos salen airojos. Lo atribuyo a que les digo hasta el cansancio que jamás deben hablar de cosas que no sepan o

no dominen con solvencia. Hablar de asuntos que no maneje es una insensatez mayúscula e imperdonable. Muchos alumnos elaboran su guía, su plano, su recorrido; los tienen a la vista pero, normalmente, ni los consultan. No me sorprende. Están hablando de su profesión y de aspectos que son de su completo dominio. Otro gallo cantaría, las cosas serían diferentes y negativas, si abordaran tópicos que desconocen o que manejan a medias.

Debemos dar información y, en lo posible, también recibirla. Es ideal permitir que el auditorio opine, pregunte, participe, preferiblemente al final de la disertación, durante la sesión de preguntas y respuestas o coloquio. Lo ideal, reitero, es que las preguntas lleguen al final, puesto que muchas personas tienden a interrumpir al conferencista para preguntar aspectos que serán aclarados más adelante y, en algunos casos, pueden sacarlo del tema y desconcentrarlo. Como nos dijo uno de los entrevistados, “el mejor que, primero, escuchen todo y, luego, pregunten para aclarar sus dudas o recibir más información”. No olviden la recomendación que formulaba ese maravilloso expositor, Miguel Ángel Cornejo, en el sentido de que hay que saber escuchar y aprender de los alumnos, de los oyentes.

Se gana la confianza cuando se habla con sinceridad, cuando se desarrolla una intervención preparada a conciencia, con responsabilidad y respeto por el grupo. Incluya en sus exposiciones lo que la experiencia le ha enseñado. Mis exposiciones siempre son ilustradas con experiencias reales.

LENGUAJE CORRECTO

Especialmente los escritores, como el maestro Álvaro Mutis y el doctor Antonio Panesso Robledo, insistieron en la necesidad de utilizar un lenguaje pulcro, sin ninguna vulgaridad. Hable con un lenguaje correcto, alejado de vulgaridades. Las palabras que utilizamos dicen mucho de nosotros. Un comunicador, al estar frente a un grupo, de una u otra forma, se convierte en una autoridad y de las autoridades siempre se esperan ciertos comportamientos. Puede utilizar términos comunes, coloquiales, pero jamás ordinarios ni vulgares.

Un orador, repito, es una autoridad. Y de las autoridades siempre esperamos comportamientos a su altura. Por eso que nos es difícil imaginar, digamos, a un sacerdote de cuello blanco bailando lambada o boleros, bien apretado al cuerpo de una dama. Ese tipo de ritmos, ciertamente, no van con un cura. Esa actitud no es la que esperamos de una autoridad eclesiástica. Tampoco imaginamos a un juez con toga corriendo detrás de un bus por una congestionada avenida. Las palabras hablan mucho de su cultura y educación. Use el lenguaje correcto.

Desde niño, cada vez que encuentro en un texto una palabra que no entiendo, la subrayo y la busco en el diccionario. Sin embargo, siempre utilizo un lenguaje sencillo. Pero tengo muchos sinónimos en mi reserva. Cuando escribo y cuando hablo prefiero palabras de fácil comprensión.

Lea. Se dice con inmensa razón que para aprender a escribir, primero hay que aprender a leer. Luego hay que escribir mucho y romper, despreciando el afán por publicar. Sólo es deseable y pertinente poner en letras de molde textos que valgan la pena. Lo que usted lee y prepara se nota cuando habla. En la medida en que lea, su vocabulario será más rico.

Juan Luis Mejía, ministro de cultura de Colombia y gran lector, me decía en un programa radial que al leer entramos en contacto directo con las más grandes inteligencias que ha producido la humanidad. Es cierto. La lectura es un hábito que se desarrolla leyendo. Se hace camino al andar. El apetito se abre comiendo. Dedique algunos minutos a la lectura, la cultura. Las satisfacciones que este esfuerzo reporta son enormes.

Sin lugar a dudas, el hábito de la lectura beneficiará a los expositores. Comunica mejor quien tiene una mayor cultura general. Contará con más recursos. Afortunados quienes tienen buenos hábitos, como el de la lectura. A propósito de

hábitos, incluyo estas interesantes reflexiones, que me fueron obsequiadas por uno de nuestros colaboradores, el psicólogo Rodrigo Sepúlveda.

--Sucede con los hábitos arraigados, que siguen en pie aún después de haber desaparecido las necesidades que les dieron el ser. (Condillac).

--Cultiva solamente aquellos hábitos que quisieras que dominaran tu vida. (Hubbard).

--El hábito es el maestro más eficaz. (Plinio).

--Los malos hábitos es más fácil romperlos que enmendarlos. (Quintiliano).

--Los hábitos del hombre forjan su propia fortuna. (Publio Siro).

El sacerdote **GONZALO GALLO GONZÁLEZ** es escritor y conferencista de gran éxito, en diversos países de habla hispana. Ha escrito varios libros, especialmente sobre temas que propenden por el mejoramiento de la calidad de vida, motivación, ética y crecimiento integral del ser humano. Es, reiteramos, un conferencista absolutamente excepcional.

El padre Gonzalo Gallo González es licenciado en Filosofía y Letras de la Universidad de San Buenaventura. Estudió teología, un año en Israel y tres en Roma. Ha escrito varios libros y es columnista de diferentes periódicos. Quisimos que sus conceptos quedaran registrados en este libro.

¿Cuándo un orador es bueno?

--Cuando llena al menos tres condiciones: comunica con el alma y tiene fuego en el corazón. Dos, cuando su comunicación es ética y positiva. Y tres, cuando su mensaje es eficaz, es decir que la palabra lleva a la acción.

¿En qué casos podría fracasar?

--Lógico, cuando hace todo lo contrario. Entonces, aunque enardezca y cautive a la gente, su mensaje se desvirtúa. En ese caso será un encantador de serpientes pero no un buen orador. En la respuesta anterior y en esta hablo de "comunicar", que es mucho más que hablar. Un buen orador o comunicador sólo puede serlo con un lenguaje total, no sólo verbal.

Por favor mencione al mejor orador que haya tenido la ocasión de escuchar.

--Un predicador de Estados Unidos llamado Robert Schuller, por varias e importantes razones:

-Por armonizar bondad e inteligencia; corazón y cabeza.

-Por equilibrar firmeza y suavidad.

-Por balancear teoría y praxis, ideas y vivencias. (Praxis: acción o conjunto de acciones tendientes a transformar el mundo)

-Por vivir lo que comunica.

-Por su apertura y su mensaje universal.

En su concepto, ¿cuáles son las condiciones principales que debe tener un orador para impactar al auditorio?

--Las más importantes son éstas:

1- Honestidad. Sólo se le cree al que es coherente. Si no, un mensaje es flor de un día, es agua que cae en la arena.

2- Convicción: la gente le cree al que habla con seguridad, dominio, al que le pone pasión en cada palabra y cada gesto.

3- Emoción: un mensaje debe llegar a la cabeza y al corazón; debe tocar sentimientos y apelar a esa sensibilidad que hay en todo ser humano.

4- Calidad: comunicar es un servicio que, como todos, pide excelencia, conocimiento y preparación.

5- Creatividad: todo lo anterior puede perderse cuando la rutina lleva a alguien a repetirse, a no renovarse. Un buen orador debe ser constante e innovador.

6- Humildad: para vivir aprendiendo, para evitar la inflación del ego, para aceptar las críticas y autocriticarse. Y, sobre todo, para aceptar que sólo es un instrumento de Dios.

¿Puede mencionar alguna historia interesante en relación con el tema Hable Bien en Público? ¿Alguna experiencia que le haya parecido particular?

--Me ocurre con frecuencia que las personas reconozcan algo como esto: "Tal frase suya me movió a cambiar" o "tal parte de su intervención me ha llegado al alma". Y uno sabe que allí es la misma persona la que está recibiendo más de lo que uno quiso o pensó dar. Y yo también estoy seguro de que allí está Dios actuando. Es algo bien especial porque se palpa el poder fascinante de la palabra y esa magia que se da cuando hay buena semilla, buen sembrador y buen terreno. Algo que me parece bien interesante es comprobar como es de importante para llegar al público hacer estas dos cosas:

Primera: dirigirse a aquella persona que uno vea sintonizada con uno y con el tema. Hacer de cuenta que se le está hablando a ella.

Segunda: ignorar a los desconectados a quienes uno, con buen o con mal humor, no fue capaz de ganárselos. Si no lo hace, pierde vigor y llegada por más preparación que tenga.

¿ Usted cómo se siente cuando debe hablar de pie ante un grupo?

--Lo que yo siento es la suma de estas emociones y vivencias:

1--Emoción y gratitud de poder brindar un servicio y hacer una buena siembra en nombre de Dios.

2--Responsabilidad de saber que la palabra es poderosa para unir o dividir, curar o herir, calmar o agitar, iluminar o ensombrecer. Me asusta o commueve el poder de las palabras y los gestos.

3--Nerviosismo, que es necesario para tomar las cosas en serio, respetar al auditorio y prepararse bien.

4--Cierta pena o incomodidad de que lo pongan a uno de artista cuando uno es sólo el pincel.

¿A usted qué tipo de oradores, de conferencistas lo entusiasman, lo animan a escucharlos?

--A veces, más los populares que los muy famosos. Se lleva uno sorpresas viendo todo lo que logran seres incluso analfabetos, sin los recursos técnicos de un gran orador. De niño siempre me dejé seducir por culebreros y vendedores callejeros.

También me encanta escuchar oradores de ideas totalmente contrarias a las mías. Quien no piensa igual es quien más nos enriquece. De niño me metía en reuniones de sindicatos para tener otras visiones de la vida. Creo que en todas las ciudades debería existir un *Speaker's Corner*, una esquina de los oradores como en Londres. Un foro para oír de todo y aprender de todos.

¿Cuál es el peor defecto que puede tener un orador?

--Que después de oírle un mensaje de sólo palabras y cero valores, la crítica sean tres palabras: Bla...bla...bla...

¿Desea agregar algo más?

--Gandhi, siendo hinduista, leía y releía el sermón de la montaña de Jesucristo. (Mateo, capítulos 5, 6 y 7) Lo mismo hizo Martin Luther King. Es fascinante ver cómo Jesús de Nazareth con sus palabras y sus obras ha sido y seguirá siendo el mejor ejemplo de lo que es un buen orador. Aún hoy sus historias y parábolas conservan toda su frescura y su energía.

.....

Quedan claros, pues, varios aspectos. Los resumimos en este cierre:

Nunca se grabe de memoria un discurso. Piense en hechos e ideas y las palabras le fluirán sin problemas. Mantenga permanentemente el contacto visual con sus oyentes. Mire con ganas. ¿Con ganas de qué? De vender. ¿De vender qué? Sus ideas. No mire para el techo, por la ventana o para el suelo.

La expresión corporal perfecta se produce cuando usted habla con entusiasmo.

Un ser humano sólo puede hablar de lo que sepa. Póngale pólvora a la voz. Comuníquese, no con el deseo de impresionar, sino de servir.

Y, repito, hable con entusiasmo, elemento que constituye el ochenta por ciento del éxito de un comunicador.

Esta frase resume mucho. Es de Casal Castel: “*Un ser sin pasiones es como un candil apagado: no produce humo, pero tampoco alumbría*”.

FIN