

## GESTIÓN DE PROYECTOS

**Módulo 3:** Habilidades personales y profesionales para la Gestión de Proyectos y Equipos

### 3.3. Técnicas de comunicación eficientes

**Departament d'Organització d'Empreses**  
Facultat d'Informàtica de Barcelona (FIB)





# Técnicas de comunicación eficientes

1. Técnicas de comunicación eficientes escritos
2. Técnicas de comunicación eficientes orales
3. Preparación y planificación de la presentación

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Normas para redactar con eficiencia

- El hilo conductor de este seminario se puede resumir con una frase del pensador norteamericano Alvin Toffler:

“Los analfabetos del futuro serán los que no sepan aprender, olvidar y volver a aprender”.

- Esto, aplicado a la redacción, significa:
  - En la escuela aprendimos a escribir MAL.
  - Ahora debemos olvidar lo que aprendimos entonces.
  - Y a continuación, aprenderemos la forma MODERNA de escribir.

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Decálogo para una buena redacción

- 1) Orden de la frase: **Sujeto + Verbo + Predicado**
- 2) Utilizar frases cortas  
Poner puntos cada 15-20 palabras o 2-3 líneas  
Recordar la fórmula: **UNA IDEA = UNA FRASE**
- 3) Hacer párrafos de 4-8 líneas o 30-80 palabras
- 4) Utilizar bien los signos de puntuación (., : ? !): La Puntofobia
- 5) Tener cuidado con los verbos: gerundios, concordancia, pasivos, negativos. La Gerunditis

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### **Decálogo para una buena redacción**

- 6) Usar más el verbo que el nombre. La Sustantivitis.  
No abusar de los verbos ser, estar, haber, proceder, hacer.
- 7) Cuidar el orden lógico de las frases.
- 8) Concreción, precisión y claridad.  
Evitar el lenguaje abstracto e impreciso.
- 9) Regla de oro: ESCRIBE COMO HABLAS.  
Eso significa: huir de la retórica.
- 10) El método: buscar ideas, estructurar, hacer borrador, redactar.

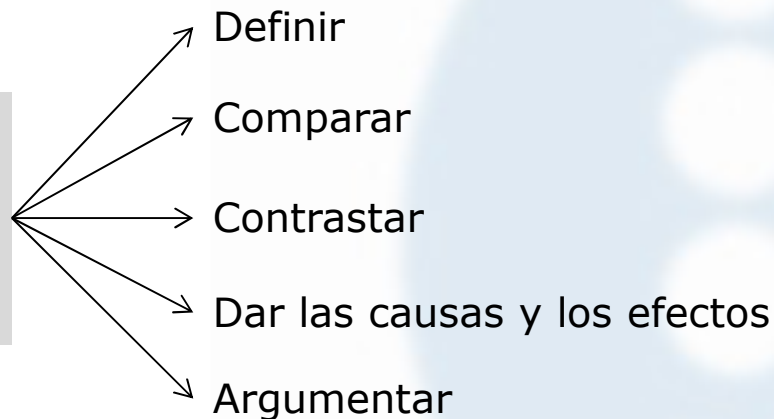
## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Qué tenemos que escribir? Técnicas para buscar ideas

El primer paso para redactar es buscar las ideas, especialmente cuando se trata de un texto largo. Tenemos que decidir exactamente QUÉ queremos decir.

Estas técnicas, aunque de nombre moderno, se basan ya en antiguos métodos usados en la retórica para preparar discursos.

**Ejemplo:** Aristóteles ya inventó un método para hacer un discurso sobre cualquier tema.



**Este sistema es como una brújula para explorar un tema determinado**

Ver módulo 3.1, para más técnicas

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

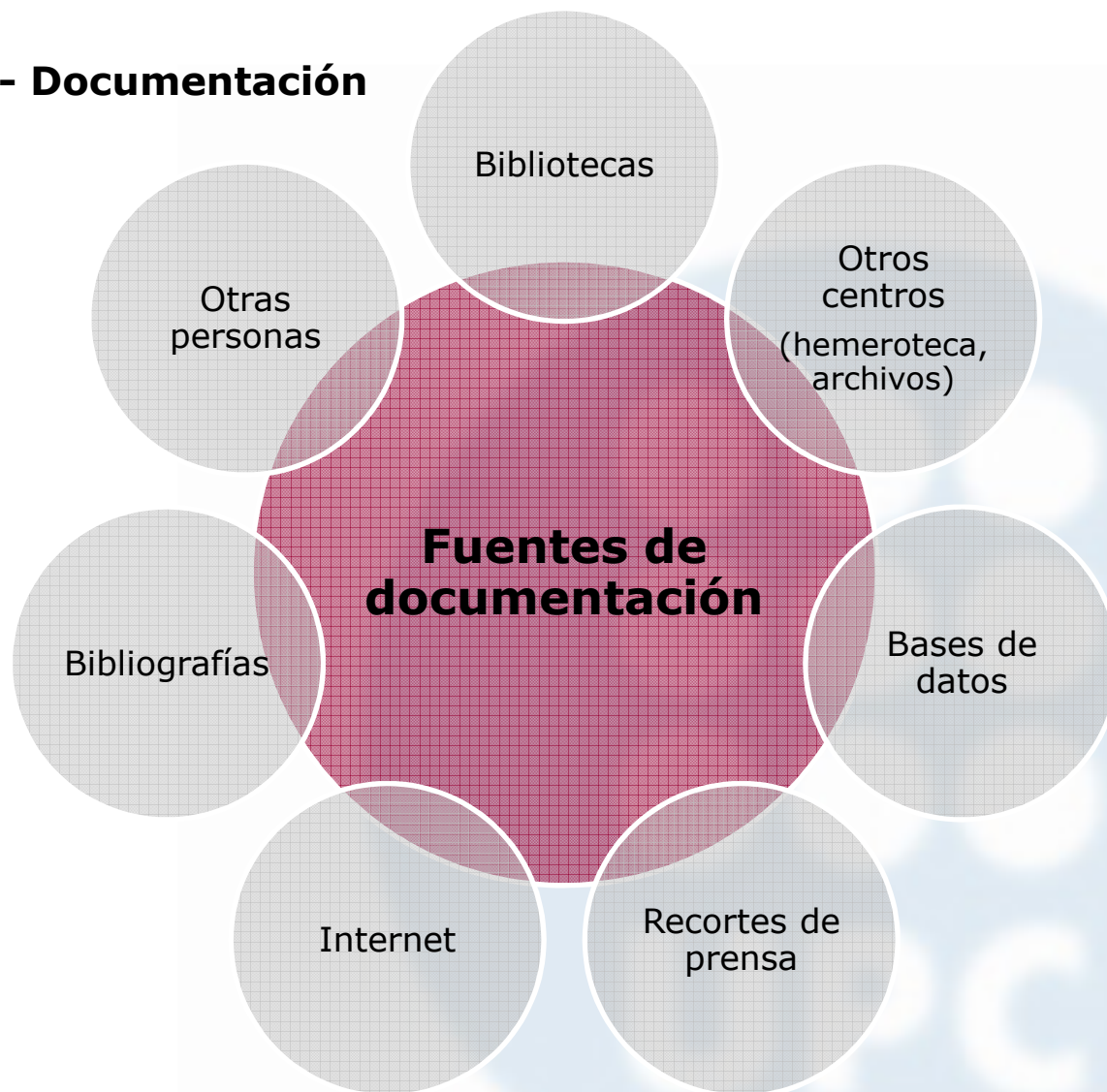
**Es la base para una parte importante del guion.**

- La **credibilidad** de una presentación estará muy relacionada con la cantidad y la calidad de documentación que aporte.
- Uno se puede documentar antes o después de aplicar la **técnica para buscar ideas** (ver apartado 6 del módulo 3.1).
- La documentación que se obtenga debe combinarse y debe complementarse con las ideas surgidas por otras vías.



## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Búsqueda de información - Documentación





## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Técnicas para estructurar la información

Con las técnicas para buscar ideas y la documentación, se obtiene un montón de información “**en sucio**”.



Esa **información** debe **estructurarse** posteriormente para que tenga un sentido.



**Técnicas**



**Mapa conceptual**

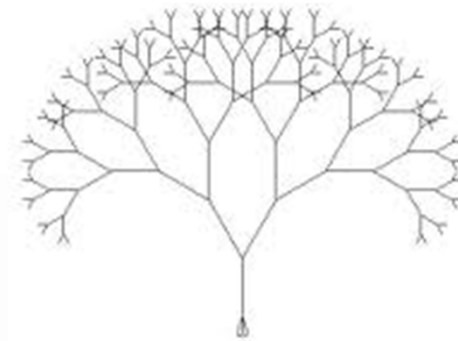
**Esquema inicial**



## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Técnicas para estructurar

#### Mapa conceptual



- Consiste en poner el **tema principal en el centro** y, a partir de ahí, crear árboles que se ramifican en todas direcciones.
- La teoría psicológica que hay detrás de este método es que el cerebro no trabaja siguiendo un mecanismo lineal, sino por **asociación de ideas**.
- Aunque parezca desordenado, para el cerebro es más claro y lógico.
- Puede a veces sustituir a un *brainstorming*.
- Si las primeras subdivisiones están claras, se puede hacer directamente el brainstorming en forma de árbol.
- Hacer el esquema de esta forma no condiciona de forma clara el índice que se va a adoptar de forma definitiva.

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Técnicas para estructurar

#### Esquema lineal

**Forma clásica** de  
estructurar



Crear “cajones” de  
distintos niveles y  
trabajar de forma  
vertical

**El esquema lineal está ya  
muy cerca del índice**

Ejemplo: **Narcís Oller**

#### Vida:

- Nace en Valls (1846) y muere en 1930
- Vivió en Barcelona
- Tiene fama en toda Europa
- Estudios de derecho

#### Obra:

- Narrativa breve
- Novelas: “*Pilar Prim*”, “*La papallona*”, “*La bogeria*”, “*La febre d’or*”, “*L’escanyapobres*”

#### Estilo:

- Más realista que naturalista
- Impulso a la lengua catalana en novela
- Juegos florales
- Describe personas y ambientes

#### Valoración:

- Creador de la novela catalana moderna

#### Influencias:

- Balzac
- Zola
- Dickens
- Galdós
- Daudet

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes?

- Las empresas se han modernizado enormemente en los últimos años: ordenadores, procesadores de texto, correo electrónico, teléfonos móviles, impresoras láser, etc.
- En cambio, el tipo de lenguaje que se utiliza sigue siendo muchas veces arcaico.

### ¿Por qué?



### Ejemplos de expresiones frecuentes que son más propias del siglo XIX que de la actualidad

- *En nuestro poder*
- *Acepto gustoso su petición*
- *Tenemos el honor de poner en su conocimiento*
- *Refiriéndonos a su grata...*
- *El abajo firmante*
- *Tengo el gusto de participarle*
- *Nos tomamos la libertad de recordarle*
- *De conformidad*
- *Deseando complacerle*
- *Anticipándole las gracias*

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes?

Ejemplos

| Expresión retóricas              | Expresión coloquial |
|----------------------------------|---------------------|
| Sírvase proveernos de            | Envíenos            |
| Debido al hecho de que           | Ya que              |
| Le agradeceríamos que            | Por favor           |
| Tenemos el gusto de comunicarle  | Le comunico         |
| Acusamos recibo de               | Hemos recibido      |
| En el momento presente           | Ahora               |
| Con anterioridad al inicio de    | Antes de            |
| En un futuro cercano             | Pronto              |
| De acuerdo con nuestros archivos | Hemos visto que     |
| Estamos en disposición de        | Podemos             |

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes?

Ejemplos

| Expresión retóricas          | Expresión coloquial |
|------------------------------|---------------------|
| En el supuesto de que        | Si                  |
| A la vista de estos hechos   | Por ello            |
| En nuestra opinión           | Consideramos        |
| Le ruego disponga nos envíen | Por favor, envíenos |
| A la fecha de                | A                   |
| Por causa de                 | Debido a            |
| En orden a que               | Para                |
| Relacionado con              | Sobre               |
| Someta a deliberación        | Considere           |
| En fecha futura              | Más adelante        |

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documntos e informes?

Ejemplos

| Lenguaje reiterativo    |                 |
|-------------------------|-----------------|
| Los primeros inicios    | Los inicios     |
| Rellene y complete      | Complete        |
| Se incluye adjunto      | Se incluye      |
| Los fundamentos básicos | Los fundamentos |
| Copia duplicada         | Copia           |

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes?

Ejemplos

*Es interesante pensar  
en utilizar la opción  
más sencilla para decir  
una cosa.*

| Formal                   | Sencillo  |
|--------------------------|-----------|
| Llegar a mi conocimiento | Enterarme |
| Esforzarse por           | Tratar de |
| Con anterioridad a       | Antes de  |
| Producir                 | Hacer     |
| Reflexionar              | Pensar    |
| Finalizar                | Acabar    |
| Advertir                 | Decir     |
| Remuneración             | Pago      |
| Asistencia               | Ayuda     |
| Posteriormente a         | Tras      |
| Entregar                 | Dar       |



## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes? > **Técnica deductiva**

#### Texto en 3 partes

**Parte A:** El primer párrafo explica el mensaje principal. Captar la atención y ahorrar tiempo y esfuerzo al lector).

**Parte B:** Explicaciones y detalles que se consideren necesarios. Equivale al cuerpo de la información periodística.

**Parte A:** Frase de conclusión, que recapitula el contenido principal.

#### Ventajas

Es más cómodo para el lector.

Hace que resalte la idea principal.

Simplifica la redacción.

Las frases de B surgen de forma natural como desarrollo lógico de A.

La estructura deductiva es circular (A-B-A).

Si su hijo ha sacado un 10 en matemáticas, ¿cómo le comunicará la noticia?



Lo hará de forma rápida y directa, sin dar vueltas (A).



Luego contará los detalles (B).



Finalmente le pedirá un regalo de forma directa (A).

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

¿Cómo escribir documentos e informes? > **Técnica inductiva**

### Texto en 3 partes

**Parte C:** Frase neutra que sirve de introducción. No se dice que sí ni que no (de lo más inofensiva posible).

**Parte B:** Aproximación al tema principal. Se dan los argumentos y los detalles que justifican la noticia negativa que damos a continuación.

**Parte A:** Mensaje principal con la mala noticia. Se da al final, después de haberla razonado. Frase de despedida con un mensaje positivo.

Se utiliza para comunicar malas noticias

Si nuestro hijo tiene que decirnos que ha suspendido Matemáticas, evidentemente no lo dirá en seguida.



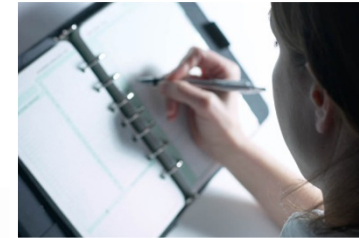
Empezará diciendo que han entregado las notas, que se ha encontrado alguien por la calle, que el profesor es un incompetente, etc.



Sólo al final dirá que ha suspendido.

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### ¿Cómo escribir documentos e informes?



#### Emplear un tono positivo

Es muy importante el tono

Hay que evitar insistir en factores negativos

Es mejor no usar nunca la palabra "reclamación" al responder a una carta

#### Ser breves

Hay que dar respuesta rápida a lo que se nos pide

Los mensajes deben decirse de forma sencilla y breve

#### Tipos de cartas

Mensajes positivos  
La técnica deductiva (ABA)

Mensajes negativos  
La técnica inductiva (CBA)

Cartas para convencer

## 1. Técnicas de comunicación escrita eficientes

### Los informes

Instrumento  
clave para una  
comunicación  
profunda y  
eficaz

**La calidad de la  
comunicación de  
una empresa es  
directamente  
proporcional a la  
calidad y  
cantidad de sus  
informes.**

#### Informe interno

Circula en el interior de la empresa

Es importantísimo para la mejora de los procesos y el funcionamiento general de cualquier empresa

Un informe por escrito bien hecho sobre cualquier tema o problema tiene un peso enorme para solucionarlo

#### Informe externo

Dirigido a otras empresas o instituciones

Es esencial para la buena imagen de la empresa y su competitividad

Cuando un informe es muy breve, es el equivalente a una carta deductiva (**ABA**)

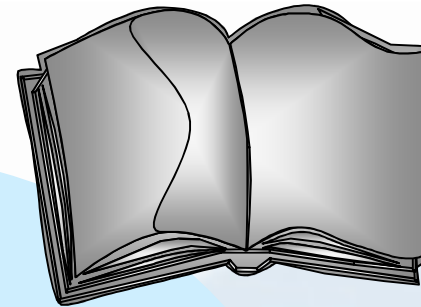
Texto de entre 2 y 15 páginas

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

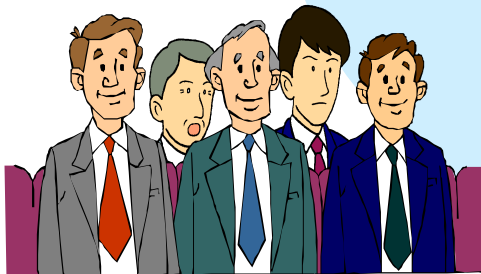
### Elementos de una presentación



**El presentador**

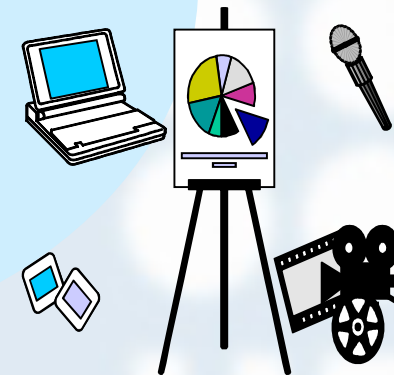


**El tema**



**El auditorio**

**ÉXITO**



**Los medios**

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### El presentador

- Para evaluar la eficacia de la presentación
  - ¿Cuál es la meta de esta presentación?
  - Medir la eficacia como presentador
- Para preparar la presentación con eficacia
  - Elegir los contenidos y los métodos de presentación
- Para adquirir un compromiso
  - De que han de adquirir y comprender los participantes
  - Alcanzar un resultado y no sólo establecer un método



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### El presentador

#### Pedagógico

El objetivo de la presentación. Lo que se quiere lograr

Tiempo de la presentación  
Nivel de los participantes y su motivación  
Contexto  
Nivel de exigencia a cumplir  
Medios de los que se dispone  
Nivel de competencia como presentador

#### Operacional

Es un objetivo de acción, el resultado global y final que se quiere alcanzar

**Presentar una idea**



**Vender información,  
ideas, soluciones**



**Transmitir  
información**



**Pedagógicas**

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preguntas a plantearse

Por qué

- ¿**POR QUÉ** la realizamos?
- ¿Cuáles son nuestros **objetivos**?

Qué

- ¿**QUÉ** vamos a presentar?
- ¿Cuáles van a ser los **contenidos** y las **ideas principales** de la sesión?
- ¿Qué **estructura** seguirá?

Quién

- ¿A **QUIÉN** nos dirigimos?
- ¿Hemos analizado las características del **auditorio**?
- ¿Conocemos los perfiles de las **personas** que lo integran?

Cómo

- ¿**CÓMO** vamos a realizarla?
- ¿Con qué **metodología** y **estilo**?
- ¿Sabemos utilizar los **medios audiovisuales** y demás **medios de apoyo**?



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Información del auditorio

**Es suficiente identificar  
unas cuantas  
características clave de  
la audiencia**

- Número de asistentes
- Formación
- Status
- Categoría y rango profesional
- Grado de homogeneidad
- Intereses especiales

*¿Qué saben?  
¿Qué conocimientos y experiencia  
tienen en el ámbito profesional?*

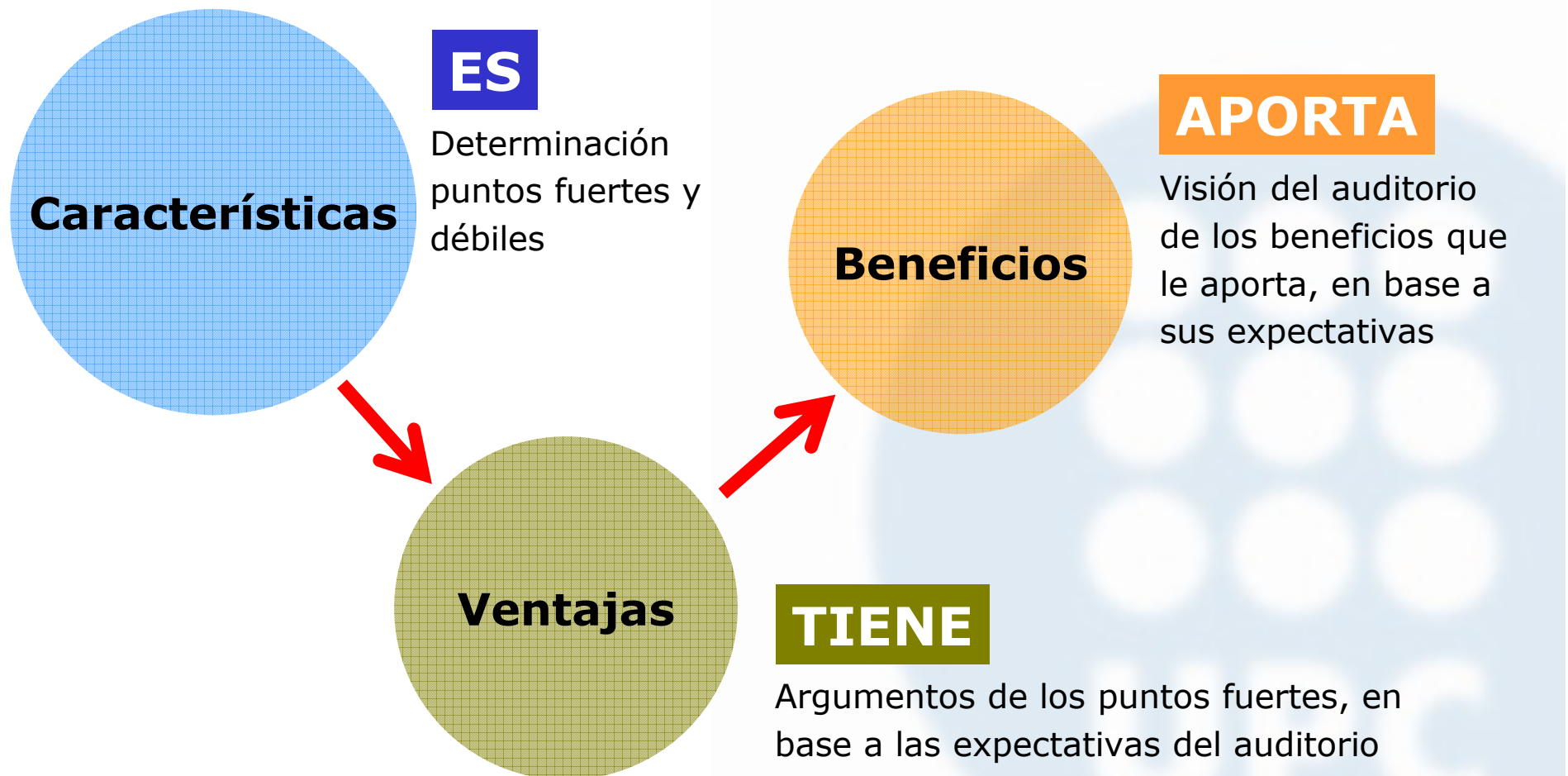
*¿Quiénes son?  
¿A qué sectores pertenecen?  
¿Qué cargos ocupan?*

*¿Qué pueden esperar de  
esta presentación?  
¿Qué conocen de nuestra  
organización?*



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Base argumental de la presentación: Estructura



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### La guía



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### ¿Cómo es una guía?

#### Transición (1)

#### Secuencia (2)

#### Objetivo (3)

#### Principales elementos del contenido (4)

#### Presentación (5)

#### Tiempo (6)

(1) **Transición:** lo que se dice para introducir una secuencia

(2) **Secuencia n°:** el título y n° de la secuencia permiten localizarla con facilidad

(3) **Objetivo:** el propósito de lo que se dice y / o hace

(4) **Elementos contenido:** lo que se dice y / o hace

(5) **Presentación:** cómo se dice y / o hace

(6) **Tiempo:** el tiempo que ocupa el decirlo y / o hacerlo

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

Conocimiento del auditorio > Roles

### Roles ACTIVOS

| Roles         | Características  | Objetivo y trato  |
|---------------|--|---|
| Líder formal  | Tiene ascendente sobre el grupo  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Convertirlo en aliado y apoyarse en él</li> </ul>  |
| Pedante       | Protagonista, pomposo  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Que el grupo se las entienda con él</li> <li>Interesante, alguna otra opinión</li> </ul>             |
| Inconformista | Sólo ve lo negativo, busca el conflicto e intenta imponerse al presentador | <ul style="list-style-type: none"> <li>No contradecirlo, ni darle la razón</li> <li>Pedirle soluciones</li> <li>Tratarlo a parte</li> </ul> |



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

Conocimiento del auditorio > Roles

### Roles PASIVOS

| Roles     | Características   | Objetivo y trato  |
|-----------|---|---|
| Popular   | Asesora al grupo, y tiene gran capacidad de empatizar con él. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Convertirlo en aliado y apoyarse en él</li> </ul>  |
| Simpático | Continuamente bromea, busca ser el centro de atención         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ignorar sus bromas, no criticarlo delante del grupo</li> </ul>   |
| Indeciso  | Pasar desapercibido   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hacerle preguntas fáciles para ayudarle a intervenir</li> <li>Alabar todas sus intervenciones</li> </ul> |



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preparación personal y psicología del presentador

**aspecto  
personal**



**autoconfianza**

**autocontrol**

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preparación personal > Autoconfianza

- Preparar bien el tema, la secuencia y el *timing*
- Ensayar en voz alta para memorizar
- Ensayar la espontaneidad y la improvisación
- Ensayar ante amigos, el espejo o bien filmarse
- Crea en si mismo, piense en positivo
- Visualice su éxito
- Estudiar la audiencia
- Hacer ejercicios de relajación

**Los demás creen  
de uno, lo que  
uno cree de sí  
mismo**





## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preparación personal > Autocontrol

- Sensación de un nudo en el estómago
- Manos temblorosas y palmas sudadas
- Palpitaciones y tensión en el cuerpo
- Sequedad de boca
- Tics en la comisura del ojo
- Incremento del ritmo respiratorio
- Toquetearse el cabello o la ropa
- Balancearse de un lado a otro

### Síntomas de ansiedad

#### MIEDO ESCÉNICO

Temor de que algo  
puede salir mal  
durante la  
presentación



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

Preparación personal > **Autocontrol**

**La tensión**



**efectos**



**Estar tenso durante  
mucho tiempo,  
produce cansancio y  
disminuye el  
impacto de la  
presentación**



Postura defensiva  
*Hombros encogidos*  
Función incorrecta de la laringe  
*Voz temblorosa*  
*Afonía*



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preparación personal



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Preparación personal > Aspecto personal

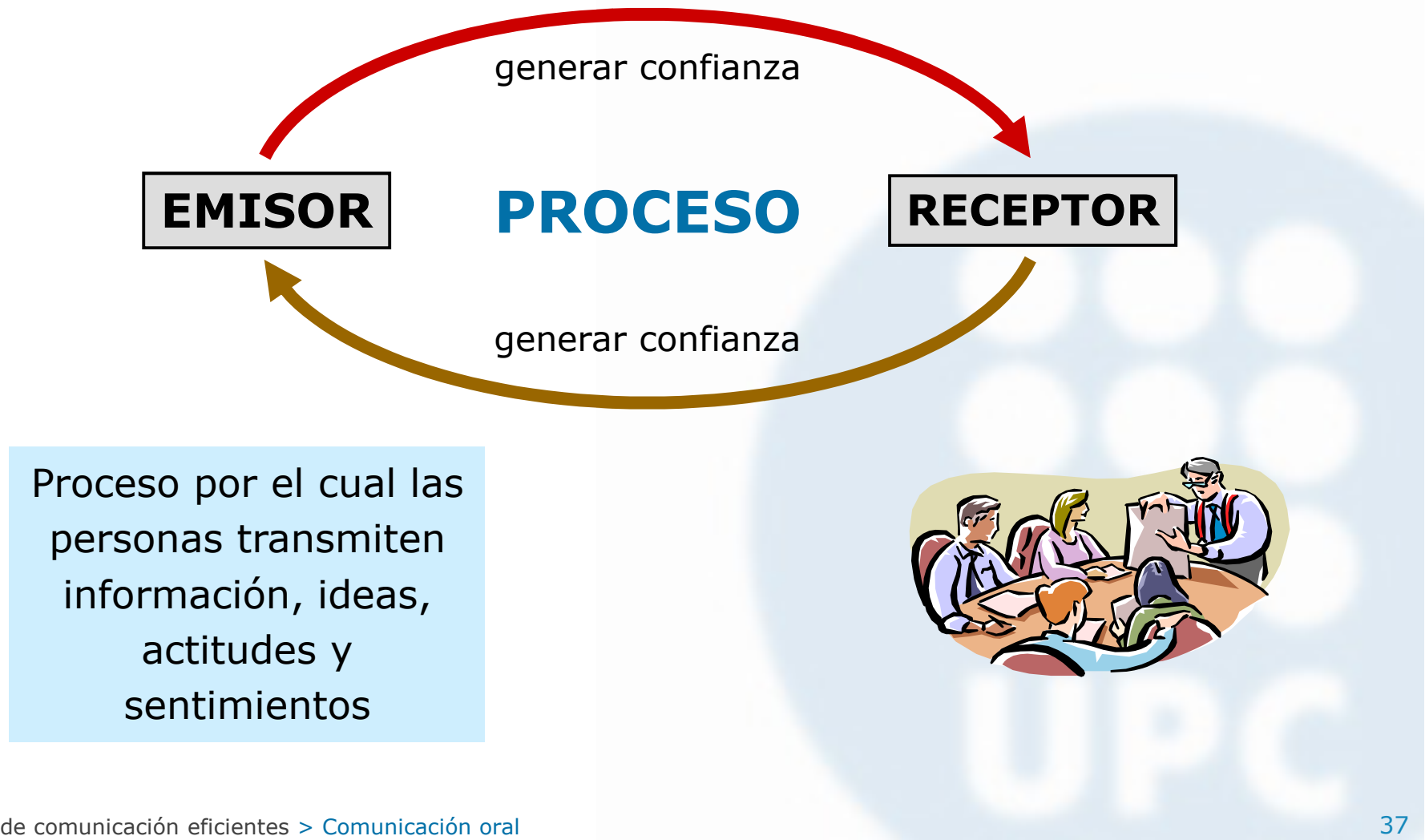
- Dormir las horas adecuadas
- Llevar útiles de aseo personal
- Aspecto aseado
- Manos arregladas y uñas cortadas
- Traje/vestido, camisa/blusa bien planchados
- Zapatos lustrados

**Para causar  
buena impresión  
es esencial cuidar  
el aspecto**



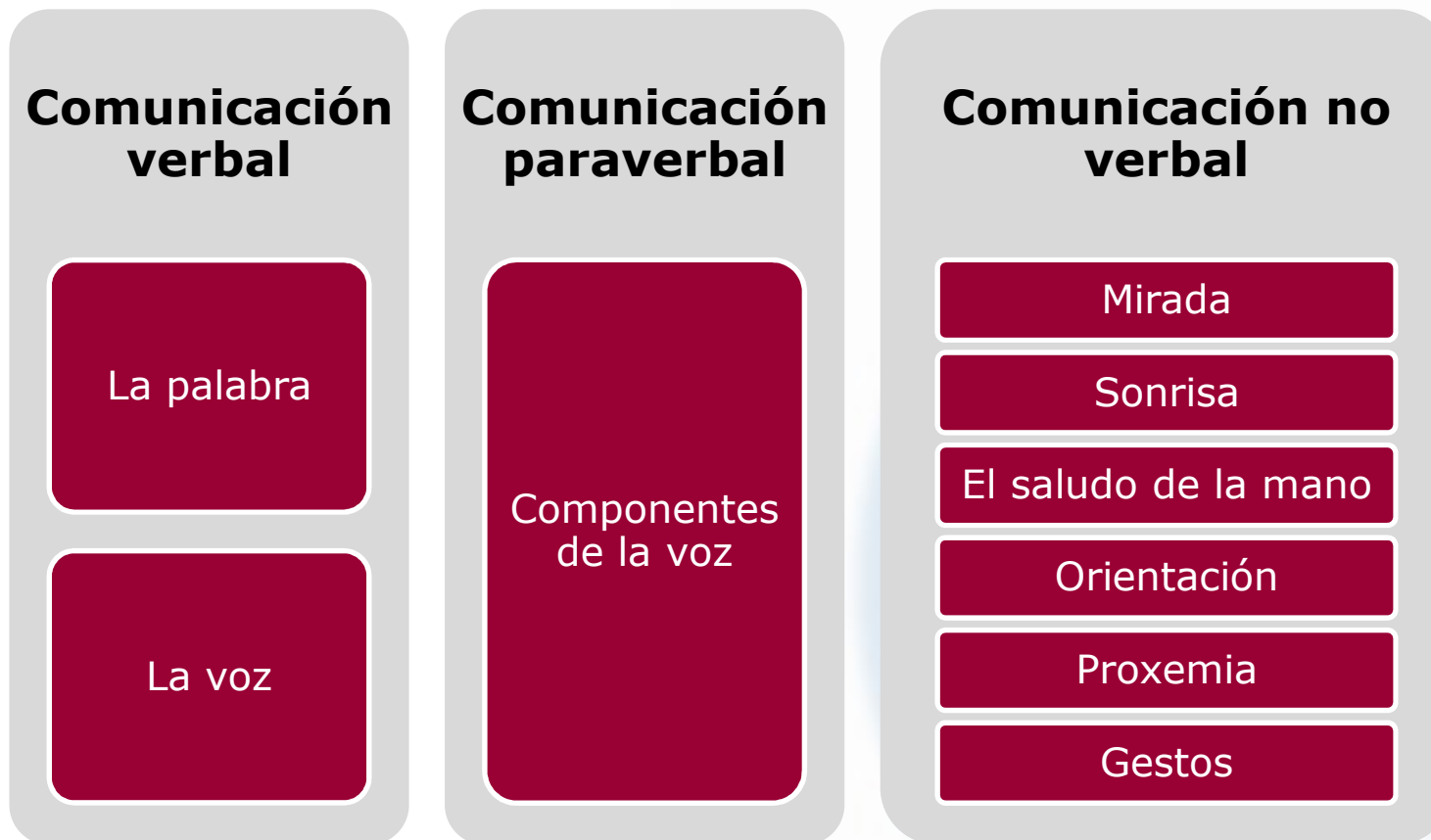
## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### La comunicación



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Tipos de comunicación



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación verbal



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación verbal

El tono  
El volumen  
La velocidad  
La vocalización  
El énfasis  
El ritmo  
El silencio



### LA VOZ

### VOLUMEN



- Asegurarse de que todos nos oyen sin tener que realizar un esfuerzo
- Hablar como si lo hiciéramos para la persona más lejana de la sala o auditorio
- Utilizar la respiración para transmitir fuerza a la voz
- Mantener el mismo volumen de voz durante toda la presentación



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación verbal

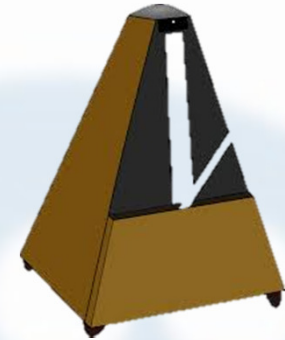
- Debe adaptarse al ritmo del auditorio
- No hay que hablar ni muy rápido ni demasiado lento
- Hablar ligeramente rápido es más persuasivo que hablar lento

### LA VELOCIDAD



### EL RITMO

- Variar el ritmo para mantener el interés
- Hacer pausas entre los puntos principales
- Al hacer pausas mirar al auditorio para evaluar sus reacciones
- Para destacar puntos importantes ralentizar el ritmo y hablar de forma categórica



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación verbal



- Mover los labios de forma exagerada
- Abrir y cerrar la boca para pronunciar
- Los labios no tienen que tocarse, a excepción de cuando se pronuncian letras labiales
- Para vocalizar bien, hay que respirar bien, con un ritmo adecuado

### VOCALIZACIÓN

### EL ÉNFASIS

- Da fuerza a las palabras
- Ayuda a destacar las partes más importantes del mensaje
- Hace más ameno el contenido del mensaje

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación verbal

- Utilizarlo como forma de llamar la atención
- Recuperar la atención perdida
- Las pausas cargan de emotividad la palabra que se va a decir a continuación
- Usar las pausas después de hacer una pregunta
- Las pausas captan la atención del auditorio después de una frase importante

**Si quieres que los demás  
callen, cállate tú primero**



**EL SILENCIO**

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal

APARIENCIA  
Y ACTITUD

CONTACTO  
VISUAL

POSTURAS Y  
MOVIMIENTOS

LOS  
GESTOS



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal

- Leer las transparencias literalmente
- Hablar mientras se escribe
- Obstruir la visión, con el cuerpo, al escribir
- No mirar al auditorio mientras se habla
- Apoyarse sobre una pierna o cruzarlas
- Hablar con las manos en los bolsillos
- Jugar con algún objeto mientras habla
- Coger las notas mientras habla

**Hábitos  
a evitar**

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal

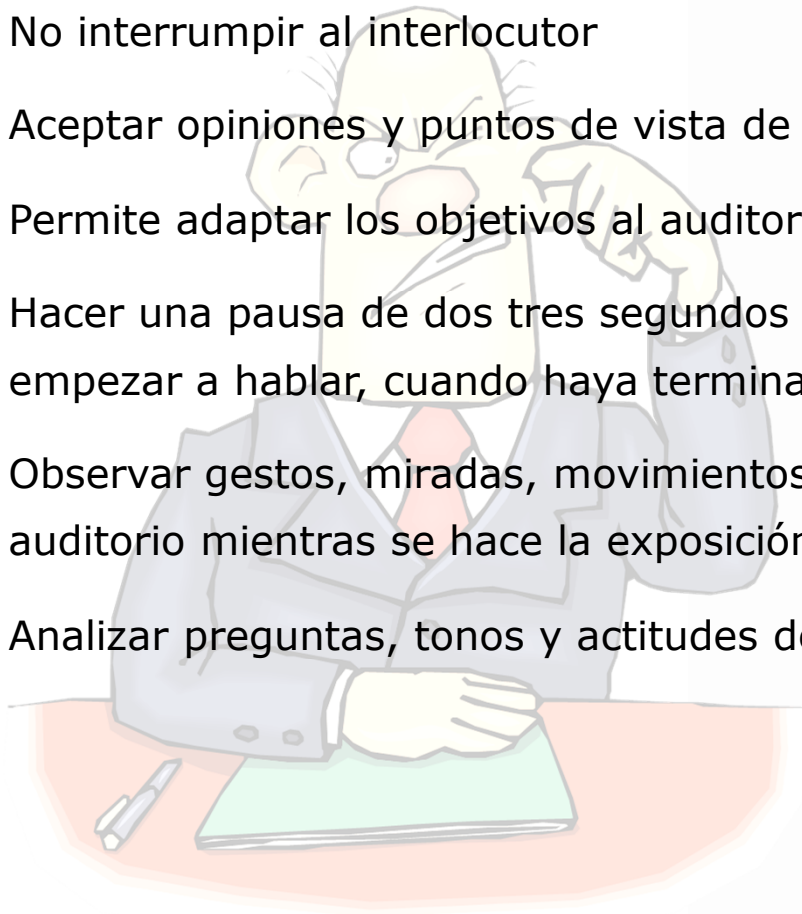
**Movimientos y gestos  
en el escenario**

| Favorables  | Desfavorables                             |
|---|---|
| Mantener siempre contacto visual y hacer barridos       | No mirar al auditorio                     |
| Cuerpo erguido pero relajado                            | Moverse de un lado a otro                 |
| Sonreír   | Permanecer muy serios                     |
| Gesticular con palmas abiertas                          | Gesticular poco o no hacerlo              |
| Acompasar el gesto y la palabra                         | Señalar con el dedo índice                |
| Reforzar con la cabeza el significado de lo que se dice | Permanecer rígidos sin cambiar de postura |
| La chaqueta abierta transmite sinceridad                | Hacer movimientos rápidos y bruscos       |
| Movimientos pausados                                    | Cogerse a la mesa o al atril              |
|   | Mirada fija y desafiante                  |

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal

- No interrumpir al interlocutor
- Aceptar opiniones y puntos de vista de los demás
- Permite adaptar los objetivos al auditorio
- Hacer una pausa de dos tres segundos antes de empezar a hablar, cuando haya terminado el otro
- Observar gestos, miradas, movimientos del auditorio mientras se hace la exposición
- Analizar preguntas, tonos y actitudes del auditorio



### ESCUCHA ACTIVA



Concentrarse en el  
auditorio

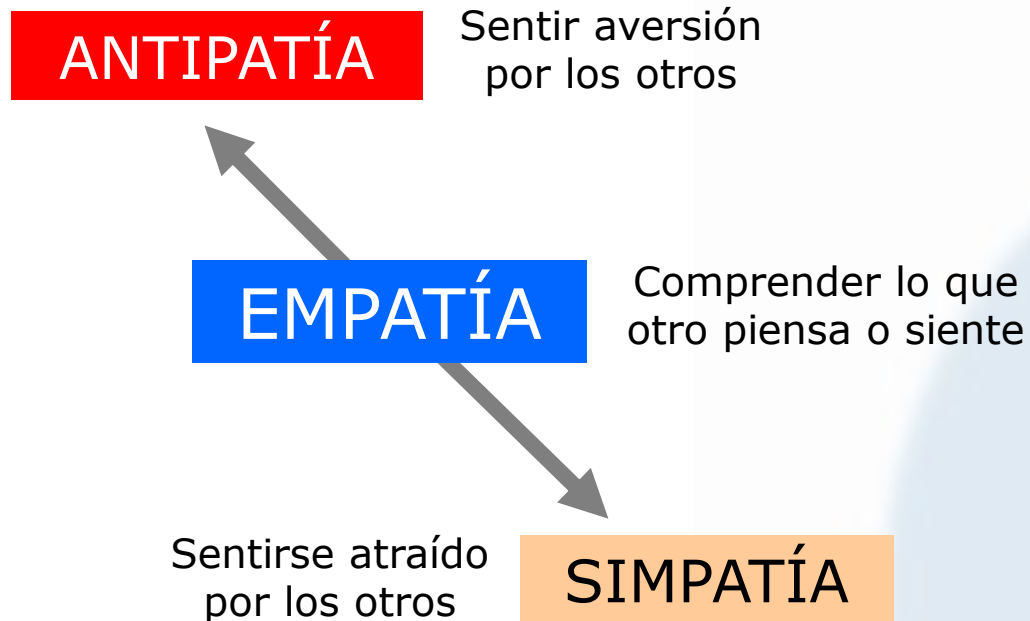
Observar su mensaje  
no verbal

Resumir mentalmente  
el mensaje

Confirmar el mensaje  
del emisor

## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal



**GENERAR  
CONFIANZA**



**EMPATÍA**

comprender el punto de vista del otro y sus reacciones

Ser empático NO significa estar de acuerdo con el otro, sino manifestar que se entiende SU punto de vista



## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Elementos de la comunicación NO verbal



Proyectar empatía es una buena herramienta para ser un comunicador eficaz

**La mayoría no somos conscientes de lo que hacemos y decimos para proyectar empatía**

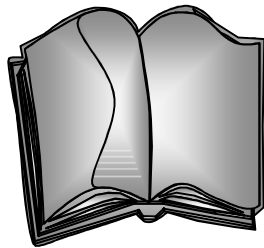
## 2. Técnicas de comunicación oral eficientes

### Influencias en la comunicación

- **Percepción**: es el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta la información
- **Exposición selectiva**: seleccionamos la información
- **Distorsión selectiva**: ajustamos los estímulos que nos llegan a los modelos de pensamiento preexistente
- **Retención selectiva**: retenemos aquella información que respalda nuestras actitudes y creencias

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### El “*timing*”



Hay que distribuir el tiempo de la presentación en base a los temas a exponer y su importancia

|                   |   |              |
|-------------------|---|--------------|
| APERTURA          | Inicio  | Tiempo       |
| CUERPO            | Punto clave   | Tiempo       |
|                   | Punto clave   | Tiempo       |
|                   | Punto clave   | Tiempo       |
| CIERRE            | Recapitulación,<br>Ruegos y Preguntas,<br>Despedida | Tiempo       |
| Tiempo disponible | Totalidad del tema a exponer                        | Tiempo total |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Estructuración del tema: “etapas”



### 3. Preparación y planificación de la presentación

Estructuración del tema > **Apertura**

**Motivadora**



**Captar la atención  
del auditorio**



### 3. Preparación y planificación de la presentación

Estructuración del tema > **Cuerpo**

**Estructurado** → **Credibilidad del presentador**

- Utilizar un lenguaje claro y argumental
- Usar evidencias verbales y visuales para apoyarlo
- Ampliar los argumentos con incidentes o anécdotas
- Enlazar los temas de forma lógica y secuencial



#### Evidencias

*Estadísticas*

*Datos*

*Demostraciones*

*Testimonios*

*Experiencias*

*Muestras  
ilustradas*



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Estructuración del tema > **Cierre**

#### IMPACTO EMOCIONAL

Perdurable, que  
mueva a la acción

Hacer un  
**RESUMEN** con  
puntos clave  
(*ventajas*) de todos  
y cada uno de los  
cierres parciales de  
la exposición

- Resumir los argumentos
- Exponer las conclusiones
- Describir opciones a considerar en el futuro
- Recomendar estrategias o planes futuros



#### **Cierre**

*Resumen mensaje*

*Plantear un reto*

*Dramatización*

*Reafirmar beneficio*

*Citas*

*Personalización*

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### El auditorio: Indicios de desinterés

- Inclinar-se para comentar con el vecino
- Brazos cruzados, mirada fija e imperturbable, piernas cruzadas y reclinado hacia atrás
- Mirada perdida
- Frotarse o señalar la zona de alrededor de los ojos
- Movimientos visibles alrededor de la oreja o la boca
- Distraerse atendiendo a comentarios de terceros
- Arreglarse la ropa sin necesidad
- Frotarse un brazo o una pierna
- Moverse de forma inquieta en la silla

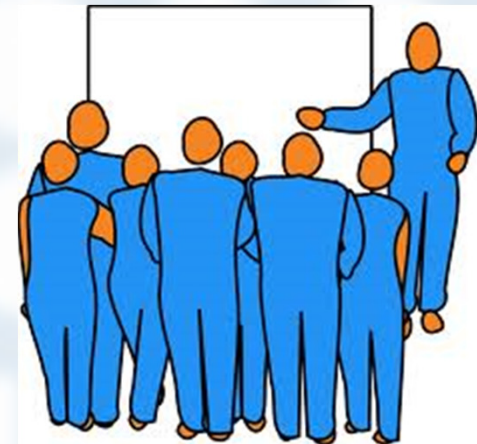




### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### El auditorio: Indicios de interés

- Sonreír y asentir con la cabeza
- La cabeza ligeramente inclinada
- Observar atentamente estando inclinado hacia delante
- Barbilla apoyada en la mano



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Las preguntas

- Una oportunidad de conocer mejor al auditorio
- Una muestra de interés
- Una oportunidad de análisis para el ponente
- No significan que se éste en desacuerdo
- Se plantean para obtener más información



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Responder al auditorio

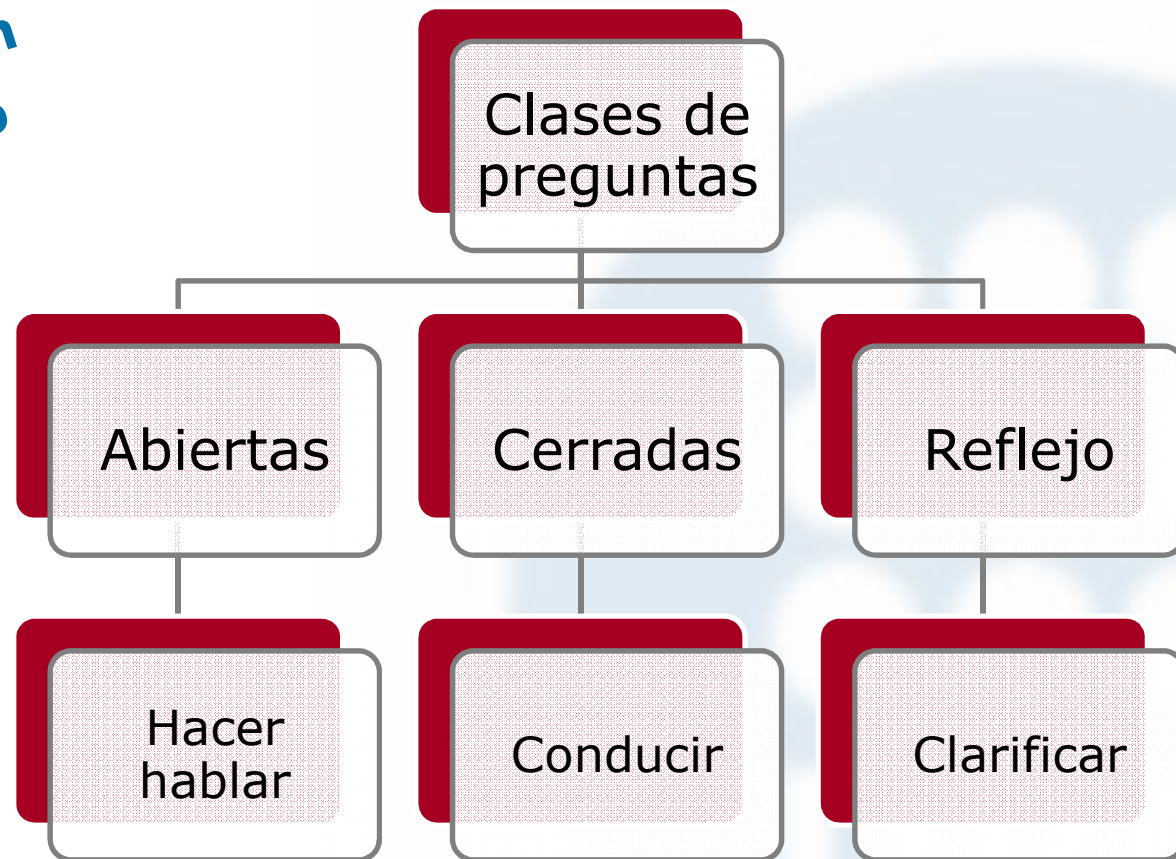
**Hay que prepararse para responde a las preguntas del auditorio. Entrenarse con algún compañero**

| Mostrar confianza                                      | Mantener el control  |
|--|--|
| No alzar la voz  | Responder una pregunta por vez   |
| Contestar con el mismo tono y ritmo de la presentación | No permitir que hable más de una persona al mismo tiempo                 |
| No gesticular en exceso                                | No tomar las preguntas como ataques personales                           |
| No usar un lenguaje corporal negativo                  | Evitar discusiones prolongadas sobre temas menores.                      |
| Pedir aclaración a la pregunta si es preciso           | Remitir las preguntas hostiles a quien las plantea o al propio auditorio |
| Analizar las preguntas                                 |  |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Preguntas

**Feedback con  
el auditorio**



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Preguntas abiertas

- ➡ Materializar las ideas y hacer hablar al interlocutor
- ➡ Empiezan por adverbios o pronombres interrogativos

#### Ventajas

- Iniciar el diálogo
- Incitar al interlocutor a reflexionar
- Revelan las verdaderas objeciones y puntos conflictivos

#### Utilizarlas

- Cuando el auditorio se muestra participativo
- Cuando el auditorio es poco participativo

¿Quién?  
¿Qué?  
¿Dónde?  
¿Cuándo?  
¿Cómo?  
¿Cuánto?  
¿Cuál?  
¿Cuáles?  
¿Por qué?

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Preguntas cerradas

- ➡ Obtener una información concreta, breve, clara y precisa
- ➡ Empiezan por un adverbio o pronombre

*¿Está de acuerdo con...?*

*¿Prefiere...?*

*¿Le interesa el...?*

#### Ventajas

- Permiten comprobar los puntos de acuerdo
- Delimitan el marco de la respuesta a un si, no o quizás

#### Utilizarlas

- Recapitulando los puntos clave, para consensuar
- Para dirigir y limitar las respuestas del auditorio
- Nunca al iniciar la presentación, pues limitarán el feedback



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Preguntas reflejo

- ➡ Ayudan a profundizar o modificar el punto de vista sin tener que justificarse
- ➡ Expresiones que ayudan a dominar las preguntas reflejo

*Si le he entendido bien...*

*Debo considerar que...*

*Corríjame si me equivoco...*

*Usted piensa entonces que...*

#### Ventajas

- Hacen aflorar las preocupaciones del interlocutor para aclararlas
- El interlocutor valora el interés y el esfuerzo por comprenderlo

#### Utilizarlas

- Para responder o esquivar objeciones





### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Las interrupciones

- Ser amable, pero firme con los que interrumpen
- Contestar las interrupciones, generalmente son dudas sinceras y podría retomarlas otra persona
- Si plantean opiniones personales, ofrecer la posibilidad de hablar más tarde
- Sonreír y contestar o devolver la pregunta
- No discutir nunca





### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### La logística

- Ocupar todo el espacio desaprovechado del fondo de la sala
- Cambiar las mesas si no están bien distribuidas
- Comprobar los elementos audiovisuales ante de empezar
- Utilizar una mesa complementaria para colocar el material
- Tener a mano un papelógrafo adicional, si es posible
- Sacar o apartar las mesas que se van a utilizar
- Instalar un guardarropa



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los medios audiovisuales

Estadísticamente se recuerda

El 10 % de lo que se lee

El 20 % de lo que se escucha

El 30 % de lo que se ve

El 50 % de lo que se ve y se escucha



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los medios audiovisuales > **Tipos**

##### **Pizarra blanca**

| Ventajas                     | Inconvenientes               |
|------------------------------|------------------------------|
| No precisa oscurecer la sala | Información no acumulable    |
| Fácil manejo                 | Escribir sobre la marcha     |
| Fácil instalación            | Ensucia                      |
| Facilidad de corrección      | Se da la espalda al escribir |

##### **Pizarra electrónica**

| Ventajas                             | Inconvenientes                             |
|--------------------------------------|--|
| El auditorio no necesita tomar notas | El receptor interviene de forma más pasiva |
| Permite obtener copias               | Ensucia                                    |
|                                      | Se da la espalda al escribir               |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los medios audiovisuales > **Tipos**

##### **Rotafolios** *o flipchart*

| Ventajas                     | Inconvenientes                  |
|------------------------------|---------------------------------|
| No precisa oscurecer la sala | Espacio limitado                |
| Volver sobre el escrito      | Algo inestable                  |
| Separar y exponer hojas      | Escribir claro y con mayúsculas |
| Limpio                       |                                 |

##### **Proyector** **diapositivas**

| Ventajas                      | Inconvenientes    |
|-------------------------------|-------------------|
| Permite proyectar fotografías | Oscurecer la sala |
| Centra la atención            | Espacio limitado  |
|                               | Algo inestable    |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los medios audiovisuales > **Tipos**

#### Retroproyector transparencias

| Ventajas                        | Inconvenientes                            |
|---------------------------------|---|
| No precisa oscurecer la sala    | Se desenfoca                              |
| Material se lleva preparado     | Tapa parte de la visión                   |
| Concentra la atención           | Distorsiona algo la imagen                |
| Amplía lo escrito               |   |
| Se puede elaborar al momento    | El presentador es desplazado por el medio |
| Permite ocultar datos parciales |   |
| Pueden superponerse imágenes    | Tener toma de corriente cerca             |
| Ágil para volver sobre lo dicho |   |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los medios audiovisuales > **Tipos**

##### **Películas de vídeo**

| Ventajas                  | Inconvenientes                            |
|---------------------------|---|
| Reproducir movimiento     | Oscurecer la sala                         |
| Reproducir escenas reales | Se deterioran con el tiempo               |
| Visualización inmediata   | Las pantallas son pequeñas por lo general |

##### **PC y proyector VGA cañón**

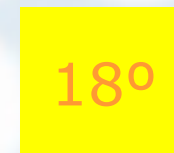
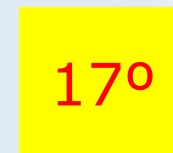
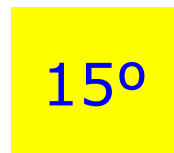
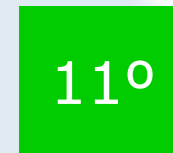
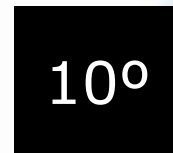
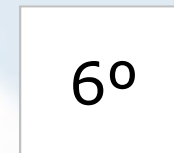
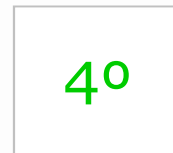
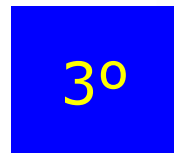
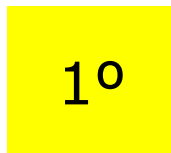
| Ventajas                         | Inconvenientes               |
|----------------------------------|------------------------------|
| Centran la atención              | Sala a oscuras o poca luz    |
|                                  | Precisa programas especiales |
| Animación y dinamismo            | Disponer de pantalla grande  |
|                                  | Conocimientos de uso         |
| Introducir datos sobre la marcha | Coste elevado                |
|                                  | Voluminoso y pesado          |

### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Los colores en las transparencias



MAYOR IMPACTO VISUAL



MENOR IMPACTO VISUAL



### 3. Preparación y planificación de la presentación

#### Consejos finales

- Tener una actitud de escucha, atención y ritmo
- Reformular preguntas añadiendo valor y resumiendo
- Ser empáticos
- En caso de tensión, acercarse físicamente al auditorio
- Sonreír al auditorio y hacer barridos con la mirada
- Evitar balanceos mientras se habla
- No hablar mientras escribe o reparte documentación
- Observar los síntomas de cansancio y/o aburrimiento
- Apóyese en sus aliados





## Material

Los materiales de este módulo han sido elaborados gracias a:

- Eduardo Villanueva, socio-director de Creative Training Consultants
- Joana Rubio, profesora DOE, UPC
- Xavier Llinàs, profesor DOE, UPC

## Bibliografía

- Arredondo, L. *Curso McGraw-Hill de presentaciones de negocios*. McGraw-Hill.
- Biblioteca Deusto de desarrollo personal. *Cómo dialogar de forma constructiva*. Editorial: DEUSTO.
- Couto, M. (2002). *Cómo hablar bien en público*. Ediciones Gestión 2000.
- De Manuel Dasí, F. & Martínez-Vilanova Martínez, R. *Habilidades de comunicación para directivos*. Editorial: ESIC.
- Hendricks, G. *La respiración consciente*. Editorial: Urano.
- Manchester Open Learning. *Cómo hacer presentaciones eficaces*. Ediciones Gestión 2000.
- McCallion, M. *El libro de la voz*. Editorial: Urano.
- Mínguez Vela, A. *La otra comunicación "comunicación no verbal"*. Editorial: ESIC.