

Libro Cómo conducir seminarios y talleres

Habilidades de presentación para consultores, instructores y formadores

Robert L. Jolles

Wiley, 2005

También disponible en: Inglés

Reseña

Desarrollar la habilidad para conducir talleres y seminarios consume mucho tiempo y esfuerzo, pero puede llevar a una gratificante vida profesional y eventualmente ser muy redituable. Aprender a captar la atención centrada de una audiencia requiere dedicación y práctica, pero conducir un seminario o un taller es una forma muy eficaz de vender su producto, servicio o experiencia. El autor Robert L. Jolles ofrece consejos para convertir sus conocimientos especiales en una presentación para un seminario o taller, que van desde la organización del material, la búsqueda de la capacitación adecuada, hasta el manejo de personalidades difíciles en una audiencia. *BooksInShort* recomienda la lectura de esta útil guía, que es un curso rápido sobre Habilidades Profesionales básicas.

Ideas fundamentales

- El nivel de energía y el interés mostrado en el material que usted ofrece o vende son los ingredientes más importantes de una presentación exitosa.
- La mejor forma de lanzarse a dar talleres exitosos es escribiendo un libro.
- Revea el material justo antes de la presentación para tenerlo fresco en su memoria.
- Practique con cualquier tipo de ayuda tecnológica. Familiarícese con el software de presentación.
- Repetir la información clave y usar material visual contribuye al aprendizaje de las personas.
- Evalúe de antemano el nivel de habilidades y las expectativas de la audiencia.
- Reformule las preguntas de la audiencia para clarificarlas antes de responder.
- Trate de identificar aquellos tipos de personalidad que puedan malograr su presentación.
- Tenga suficiente flexibilidad para adaptarse a situaciones cambiantes inesperadas.
- Recordar sus fortalezas y debilidades le permite diagnosticar mejor las fortalezas y debilidades de los otros.

Resumen

Vender el seminario: su propia publicidad

Cuando usted da un seminario o un taller, lo que busca es sobresalir. Como parte de vender su presentación, redacte lo que llaman un “*elevator pitch*,” es decir, una oración que transmita su valor en unos pocos minutos y que sirva para mostrar que lo que usted ofrece es único. No importa cuán larga sea su presentación, si es tan sólo un breve discurso o un seminario entero, refuerce su mensaje con material impreso que sea útil. Este material debe enumerar los puntos más salientes de su presentación para ayudar a las personas a recordar lo que aprendieron. Incluya también su información de contacto para que las personas puedan contactarlo para otros eventos. Deje que su éxito se vaya construyendo sobre la base del trabajo anterior.

Una parte importante: su libro

Antes de hacer cualquier otra cosa como preparación para promocionar un seminario o taller, opte por la mejor forma de hacerlo, que es escribiendo un libro. Nada le dará mayor credibilidad. Escribir un libro es un extenso proceso que hay que ir desglosando de poco. Comience haciendo un esbozo del libro. Use una hoja por separado para cada capítulo y llene cada hoja con los puntos que usted quiere desarrollar en ese capítulo, reforzándolos con ilustraciones y ejemplos. No juzgue su redacción en esta etapa. Use este tiempo para enumerar sus ideas, añadir puntos a su esbozo y dar forma al libro.

“Los instructores exitosos no eliminan la duda; conviven con ella. Saben que la duda en realidad puede inspirarlos a trabajar con más ahínco y dar más de sí en un seminario.”

Comience a escribir seriamente – destine suficientes horas cada día para concentrarse en el proyecto y reserve un tiempo específico para escribir. Fije como meta escribir al menos 10 páginas por semana y cúmplala, aún si ello implica trabajar durante el fin de semana. No edite su trabajo todavía. Cuando termine el borrador, contrate a un editor profesional para que revise su trabajo antes de enviarlo a las editoriales. El beneficio mayor de ganar un contrato con una editorial comercial es el acceso a su red de distribución, ya que crea el potencial de que su libro se convierta en un best-seller. También puede evaluar ingresar en una oficina de oradores profesionales. Le pedirán una copia del libro, el material de promoción y un video de usted dando una presentación. Otra alternativa es publicar el libro usted mismo, como hace un 95% de los oradores profesionales; pero luego la comercialización del libro queda a cargo de usted. Desde luego, sus seminarios y talleres ofrecen oportunidades para vender su libro a las audiencias que lo han escuchado. Y los clientes corporativos a menudo desean comprar ejemplares de su libro al costo para distribuirlos a modo de obsequio a los asistentes de seminarios. Vale la pena preguntar.

Los elementos de la capacitación

Educar a adultos es distinto de educar a niños. Los niños parecen dispuestos a aprender en cualquier lugar, pero los adultos por lo general no creen que una sesión de capacitación valga la pena a menos que sea impartida en un entorno de lujo. Por cierto, para dirigirse a una audiencia corporativa es mejor hacerlo en cualquier lugar que no sea la oficina de todos los días, en donde pueden distraerse con sus tareas. La ventaja de capacitar a adultos es que usted puede compartir muchas experiencias de vida con la audiencia, lo cual facilita la explicación de conceptos complejos recurriendo a la analogía.

“Los presentadores pueden aprender muchas cosas, pero las habilidades verbales, la resolución de problemas y el liderazgo son bienes intangibles que algunas personas sencillamente poseen y otras no.”

Logre el equilibrio correcto entre dar una imagen de persona informal y de negocios. Usted está brindando un ejemplo a los integrantes de su audiencia, de modo que piense deliberadamente cada aspecto de su presentación. Despierte la curiosidad y construya la motivación de la audiencia. La información de su presentación debe fluir de manera lógica. Para erradicar el temor de quedar congelado frente al podio y para que su información sea recordada más fácilmente y su presentación sea más interesante, incorpore el movimiento y la interacción. Al inicio de la presentación, dé a conocer lo que se requiere de los participantes y cómo piensa interactuar con la audiencia, pero deje espacio para la flexibilidad y la espontaneidad. Haga una diferencia entre lo que “es bueno saber” y lo que “es necesario saber,” y brinde un panorama general de su presentación de modo que se entienda cuáles son los puntos más importantes. Utilice la repetición para subrayar información prioritaria.

Clasificar a su audiencia

Cuando usted da un seminario puede encontrarse con muchos tipos diferentes de personalidades. Los clientes que piensan que ya saben lo que usted les va a mostrar son los más difíciles. Estos clientes potenciales no advierten lo que no saben. Recién cuando usted los convenza de que tiene algo nuevo para mostrarles ellos estarán preparados y dispuestos a escuchar lo que tiene para decirles. Los “solitarios” son por lo general estudiantes de seminarios ejemplares, pero no les gusta trabajar con otros; esta actitud puede generar resquemor entre quienes participan activamente e impulsan al grupo a la acción. Para evitarlo, recurra a algún ejercicio para construir la camaradería al principio de la sesión. Adapte alguna lectura individual para realizarla en grupo y permita que los distintos grupos se hagan preguntas entre sí sobre el material. Algunas personas son naturalmente más calladas o tímidas. Usted puede lograr que participen de forma inclusiva, no intimidante, organizando grupos de trabajo más pequeños. Brinde una retroalimentación reforzadora cuando las personas más reticentes se animen a participar.

“A menudo la pregunta que se le formula al presentador es... la punta del iceberg. Teniendo esto en mente, debería sentirse orgulloso por las preguntas que le formulen.”

Los “asistentes desmotivados” son la manzana podrida que puede echar a perder al resto, de modo que trate de cortar sus actitudes pesimistas y negativas de raíz. Escuche a los asistentes desmotivados (pero no les pida disculpas) privadamente durante el recreo, pero no frente a los otros integrantes de la audiencia. “El esclarecedor” es aquél que se las sabe todas y tiene el potencial de interrumpir la presentación y obligarlo a descartar material valioso por haberse perdido tiempo en temas no incluidos en el temario. Una persona que interrumpe reiteradamente puede socavar la atención del grupo. Responda a las preguntas fuera del temario de los sabelotodos tratando de reformularlas de forma tal que ayuden al resto de la clase a comprender el material y acuerde contestarlas más en detalle durante el recreo. Agradezca la contribución del “esclarecedor” y rápidamente retome el control de la presentación. Los “chistosos” descontrolados o los “asistentes afables” excesivamente dependientes también pueden provocar interrupciones.

“Explique cuidadosamente aquéllas áreas de información poco claras para beneficio del alma buena que hizo la pregunta, como así también para el resto de la clase.”

No pierda de vista a los “asistentes confiados,” personas cuyas habilidades y conocimientos son obsoletos o insuficientes. Para evitar que su ignorancia quede en evidencia, confían en otros para que hagan su trabajo. En lugar de hacer preguntas durante el seminario, usarán su tiempo de recreo para pedirle aclaraciones o alguna atención especial. Para diluir el problema, pida a esta persona que pase algún tiempo trabajando sola para encontrar una solución, tomando en cuenta los comentarios que usted le formule. Si aún así presenta inconvenientes, entonces ofrézcale ayudarla personalmente al término de la sesión. Esto demarca sus límites para trabajar con una sola persona.

“Una forma segura de sobrevivir a las expectativas erróneas de los asistentes a una capacitación es condicionarse a usted mismo como lo hace un vendedor. En síntesis, evalúe posibles objeciones antes de dar a conocer su producto.”

Por último, tenga cuidado con los “francotiradores,” que son aquellos asistentes que se sienten impelidos a comentar sobre todo. Por lo general sus comentarios no son positivos y pueden desmotivar al resto. Haga caso omiso al primer comentario inadecuado; pero la segunda vez, pregúntele cortésmente al francotirador si lo que pretende es faltar el respeto. Si el comportamiento continúa, tome sus comentarios para reformular preguntas al resto de la audiencia. Otras personas probablemente vayan en su ayuda sólo para ser justos. En la primera oportunidad que tenga fuera de clase, hable con el francotirador, pregúntele qué es lo que motiva sus acciones, y pida ayuda. Muchas veces usted no necesitará hacer nada; otros participantes responderán ante un asistente molesto y lo neutralizarán de forma mucho más eficaz que usted.

Tiempo de actuar

Contemple un tiempo prudencial antes de la presentación para verificar todo el material y resolver cualquier problema imprevisto. Organice la ubicación de los asistentes, mezclándolos por género, empresa y origen geográfico. Esto facilitará separarlos más adelante en grupos mezclados pequeños.

“Adquiera el hábito de sospechar de las expectativas de los asistentes a una capacitación y prepárese para ciertos malentendidos.”

Comience el evento dando algunos detalles básicos como los horarios de recreos. Antes de comenzar con la presentación, rompa el hielo con un breve ejercicio para conocerse entre sí. Pida a los participantes que se agrupen en parejas y se presenten, quizás utilizando algún protocolo preestablecido; luego pida a cada pareja que se acerque a otra pareja y se presenten entre sí. Continúe combinando y agrandando los grupos.

“Dependiendo del tamaño del seminario, debe realizar algún ejercicio para romper el hielo con la finalidad de obtener la información que necesita sobre los antecedentes y el nivel de experiencia de la audiencia.”

Para que su presentación fluya cómodamente no trate de incluir demasiada información en el tiempo asignado. Practique su discurso; elimine las muletillas del estilo “entonces” y “ok.” Prepare una introducción y un cierre memorables. Tenga en cuenta que primero debe venderse a usted mismo para que las personas le crean.

Mantenga la atención de la audiencia

Para mantener a la audiencia interesada, cuente historias entretenidas que ilustren el tema expuesto. Incorpore dramatismo y proporcione algo para ver moviéndose por el escenario mientras habla. Entregue los materiales de la presentación usted mismo, haga preguntas para alentar la participación, involucre a las personas en ejercicios grupales y realice alguna competencia amistosa para entregar premios simbólicos. Haga un recreo cuando vea que los asistentes están cansados y no sólo cuando esté programado de antemano. Mantenga un lenguaje corporal suelto y abierto, y conserve alto su nivel de energía.

“La repetición ayuda al alumno adulto a concentrarse en las metas específicas de la capacitación. La repetición brinda una ayuda extraordinaria, aunque sutil, para orientar el pensamiento del alumno.”

Use material visual para animar su presentación. Si su presentación es en PowerPoint, use el programa también para imprimir todas las diapositivas con notas al pie para proporcionarle una guía a la audiencia. Deje espacio suficiente para que los participantes tomen notas. Los proyectores no son baratos, pero los precios han bajado, y las máquinas nuevas son más pequeñas y livianas. (Si usted usa un proyector, lleve una regleta o multi-toma eléctrico con protección contra sobrevoltaje, y un pequeño destornillador o incluso una moneda para ajustar el foco). Si no puede hacer una presentación en PowerPoint, utilice transparencias y un proyector, la antigua herramienta de trabajo en la enseñanza para adultos. Recabe abundante información para las transparencias, las cuales deben contener menos de 10 renglones de letras. Los rotafolios son otra forma probada, genuina y económica de incorporar material visual. Use marcadores que no se trasluzcan a la página siguiente, ya que ello distrae. Los videos también pueden ser una herramienta visual increíblemente potente, pero no deje que el video acapare la situación. Úselo como refuerzo o para sacudir la atención de la audiencia. Dedique algún tiempo antes de la presentación a practicar con el material visual.

“Existe un viejo dicho con relación al uso de material visual: Si usted hace hincapié en todo, ¡en realidad no hace hincapié en nada!”

Cuando la audiencia formule preguntas, responda a las “preguntas basadas en hechos” con información dura. Si está enseñando un tema técnico, refuerce y haga hincapié en los hechos. Cuando le formulen una “pregunta basada en su opinión,” cualquier respuesta bien informada será correcta. Dar vuelta las preguntas y pedir la opinión de los asistentes es una excelente forma de asegurar la participación de todos, a la vez que le proporciona a usted un poco de información sobre las personalidades de los presentes. Puede variar su técnica formulándole una pregunta a algún participante. Si alguien le hace una pregunta en un momento inoportuno, escribala para responderla más adelante durante la presentación; de esta forma usted reconoce al interlocutor sin sacrificar el tiempo asignado a la exposición.

Educar a los miembros de su audiencia

Si algún integrante de la audiencia parece quedarse atrás, no le haga ninguna crítica negativa. Identifique una o dos áreas de debilidad y ofrezca consejos constructivos para mejorarlas. Si lo que quiere es usar un ejercicio de retroalimentación, pídale a los asistentes que identifiquen sus propias fortalezas y debilidades. Pregúnteles cómo creen que sus debilidades pueden “arreglarse.” Luego brinde usted su propia evaluación de las fortalezas y debilidades de cada persona y termine con alguna frase positiva.

“El ‘esclarecedor’ es una amenaza mayor para el tiempo asignado a la exposición... Un segundo problema... es el perjuicio que genera en cuanto al control del seminario y a su credibilidad como orador. Lo que con frecuencia ocurre cuando el esclarecedor no

El miedo a enfrentar a una audiencia es un temor frecuente. Recuerde simplemente que estas personas le otorgarán el beneficio de la duda y quieren que a usted le vaya bien. Desean que usted las motive. Quieren aprender y ser motivados por el material que usted les ofrezca; de modo que prepárese bien, especialmente para la introducción.

“Cuando esté cansado de mostrar el material visual, deshágase de él. Usted decide hacia dónde desea enfocar la atención de los alumnos. Trate de no sobrecargar su mensaje con material visual relacionado con material anterior.”

No importa qué tan buen instructor sea usted, la capacitación no soluciona por sí todos los inconvenientes. Si una empresa desea implementar un programa completo de capacitación, comience realizando un análisis profundo y un diagnóstico del problema que su capacitación supuestamente debe resolver.

Sobre el autor

Robert L. Jolles es un instructor de instructores muy reconocido que ha sido consultor de muchas de las empresas que componen la lista de *Fortune 500*. Es también autor de *The Way of the Road Warrior*.
