

CÓMO APRENDER A HABLAR EN PÚBLICO

“Este no es un curso de oratoria en el sentido tradicional del término –dicen los autores–. No se trata de aprender a expresarse bien ante un público mediante la utilización de ciertas técnicas o con un discurso ‘bello’; de lo que se trata es de aprender a transmitir un mensaje encarnado en una existencia concreta. Es decir, tiene mucho que ver con el desarrollo de la personalidad y relativamente poco con el manejo de las palabras. Como es lógico, esto no obsta para que se enseñen una serie de técnicas y aspectos prácticos para mejorar la capacidad oratoria (éste es el propósito de este libro), siempre que no se tomen como recetas, ni se aprendan tratando de incrustar un molde en la propia personalidad.”

MARÍA JOSÉ AGUILAR IDÁÑEZ es doctora en Ciencias Políticas y Sociología, especializada en Bienestar Social y Desarrollo, licenciada en Sociología con la especialidad de Estudios Iberoamericanos, trabajadora social. EZEQUIEL ANDER-EGG es sociólogo, politólogo, economista y planificador, y ha tenido también una larga trayectoria como profesor universitario y autor de más de 100 libros.

ISBN 987-00-0151-3



9 789870 001515

LUMEN BOLSILLO

CÓMO APRENDER A HABLAR EN PÚBLICO

Maria José Aguilar Idáñez
Ezequiel Ander-Egg

LUMEN BOLSILLO

EZEQUIEL ANDER-EGG
MARÍA JOSÉ AGUILAR IDÁÑEZ

Cómo aprender a hablar en público

LUMEN BOLSILLO

Ezequiel Ander-Egg
María José Aguilar Idáñez

Cómo aprender a hablar en público

Grupo Editorial Lumen
Buenos Aires - México

Índice

Prólogo de la 8.^a edición	11
Introducción	13
• ¿Quién no tiene que hablar en público?	13
• Cómo aprender a hablar en público	14
• Diferencia entre comunicación y expresión	17
• Elementos que intervienen en el proceso de comunicación	19
• La oratoria como forma particular del fenómeno de la comunicación	21
I parte: El conferenciante u orador	25
1. La capacidad de hablar en público	
¿es innata o adquirida?	25
2. La preparación del orador:	
¿cómo aprender a hablar en público?	27
a) la preparación remota	29
b) la preparación inmediata	
(algunas reglas generales)	31
• Por los ojos	
• Por los oídos	
• Por la acción	
3. Obstáculos psicológicos a la comunicación:	
el miedo y la timidez	36
Algunas sugerencias para superar el miedo frente a un auditorio	39
a) Saber bien el tema que uno va a tratar y estar compenetrado con él	39
b) Lograr una desconstrucción/relajación, combinada con una concentración/ensimismamiento	40
c) Controlar la mecánica corporal	40
d) Desarrollar actitudes mentales de sostén	41
e) Lanzarse al agua con un buen comienzo	43
f) Respirar adecuadamente	43
g) Procurar asumir posturas y comportamientos extravertidos	44

h) concentrarse en el discurso, no en sí mismo	44
i) La ayuda de estimulantes	45
4. Obstáculos sociológicos a la comunicación:	
la organización autoritaria de la sociedad	
y el no protagonismo de la gente	46
5. "Aquello" que distingue al orador	48
6. Condiciones y cualidades del orador	49
Condiciones:	50
• Naturalidad	
• Claridad de ideas	
• Facilidades de expresión	
• Memoria	
• Sensibilidad	
Cualidades:	52
• Sinceridad	
• Culto a la verdad	
• Humildad	
• Coraje	
• Paciencia	

II parte: La elaboración del discurso, conferencia o preparación

de la intervención pública	57
El tema	58
1. ¿De qué hablar?	58
2. ¿Para qué hablar?	60
• Informar	
• Distraer	
• Convencer	
• Persuadir	
3. Cómo preparar el discurso, conferencia o debate	63
Las cuestiones básicas que debemos formularnos	
para preparar un discurso o conferencia	64
Las tareas que comporta la preparación	
de un discurso o conferencia	65
a) Acopio de material:	66
• Uno mismo: la propia experiencia	
• La documentación escrita	

• Lo que pueden aportar los otros	
b) Selección y ordenamiento de los materiales	
recogidos	73
c) La maduración y reflexión del tema	74
d) La organización o composición del discurso	75
• Introducción (o exordio)	
• Cuerpo del discurso	
• Final	
4. El lenguaje y estilo en los discursos	
para la comunicación con los sectores populares	88
a) Brevedad	
b) Claridad y simplicidad	
c) Sentido de lo práctico	
d) Reflexión personal	
5. Los apoyos visuales	99
• Funciones de los apoyos visuales	
• Tipos de ayudas visuales	
• Apoyos visuales de uso individual	
que complementan la palabra	
• Los medios audiovisuales propiamente dichos	
• Criterios para el uso de apoyos visuales	
en una conferencia	
-La duración de discurso	105

III parte: La presentación

1. Algunas cuestiones básicas acerca	
de las formas de presentación	112
• Discurso leído	
• Discurso de memoria	
• Discurso con ayuda-memoria	
• Discurso sin nada escrito a la vista	
2. Los aspectos físicos para tener en cuenta	
como factores condicionantes	
de una intervención pública	119
Recursos expresivos	123
3. El estilo	123
• Un estilo claro	

• Un estilo fuerte	
• Un estilo variado	
• Un estilo ritmado	
• Un estilo adaptado	
• Un estilo directo	
• Los silencios o pausas	
4. Los ingredientes del estilo	140
• El papel del sentimiento	
• La emoción	
• El humor	
• La ironía	
• La exageración deliberada	
• Recursos fonéticos	
5. La elocución	147
La voz	147
a) El tono	
b) La intensidad	
c) El timbre	
Colocar la voz	
La impostación de la voz	
6. La dicción: reglas principales	157
Reglas o ejercicios para adquirir una buena dicción a través de la lectura en voz alta	159
Breve digresión sobre las "palabras-valor"	161
Recursos visuales	
7. Los gestos	162
a) El físico del orador	
b) La vestimenta	
c) El rostro y los gestos faciales	
d) La mirada o contacto visual	
e) Los ademanes, el uso de los brazos y de las manos	
• Algunos principios generales en el uso de los ademanes	
• Acerca del uso de las manos	
• Algunos ejemplos de ademanes, a través de gestos epítetos	
f) La postura: ¿hablar de pie o hablar sentado?	

• Reglas para la posición sentada	
• Reglas para la posición de pie	
8. La actitud general	186

IV parte: El público o auditorio	191
1. Importancia del público o auditorio en el proceso comunicativo	192
2. Necesidad de informarse acerca del público que ha de escuchar el discurso o conferencia	194
a) ¿Qué se tiene que conocer acerca del auditorio?	
b) ¿Qué tipo de análisis tenemos que hacer de nuestro público o auditorio potencial?	
3. Características comunes de casi todos los públicos que asisten a una conferencia	198
4. El auditorio y los fenómenos de psicología de masas	201
5. El diálogo o coloquio posterior a la conferencia	203
6. Sintonizar con el auditorio: la retroalimentación orador/público/orador	207
Y... ahora, a PRACTICAR... Hable en público	209

Anexo

Gufa para la evaluación de una conferencia o discurso	211
---	-----

Prólogo de la 8.^a edición

Este libro sobre técnicas de comunicación oral es de algún modo una obra colectiva. Ha surgido como consecuencia de cursos y cursillos teórico-prácticos dictados a lo largo de más de 15 años para la formación de dirigentes sindicales y barriales, trabajadores sociales, animadores socio-culturales y pedagogos, en las técnicas de comunicación oral.

Se trata de apuntes que se fueron elaborando a partir de diversos textos que utilizaron los participantes, pero que por uno u otro motivo no eran adecuados a sus finalidades y perspectivas globles: unos porque podían servir a otras realidades pero no a la nuestra, otros porque eran simples técnicas de manipuleo apenas disimuladas. También hubo que desechar textos que enseñaban una retórica obsoleta e inadecuada para la sensibilidad del hombre moderno.

A la experiencia latinoamericana vino a añadirse la tarea realizada en España a través de los cursos de animación socio-cultural, que nacieron en 1977 y se desarrollaron con el impulso y patrocinio de la Obra Cultural de la Caja de Ahorros de Alicante y Murcia, y que luego se extendieron a otras latitudes. A partir de entonces el libro fue reelaborado con la colaboración de María José Aguilar.

Esta nueva versión —la 8.^a desde los "apuntes" iniciales— recoge e incorpora sugerencias de algunos compañeros españoles que participaron en los cursos de animación socio-cultural.

Nuestra tarea ha consistido en recoger y ordenar ese material cuyas fuentes variadas y diversas hoy nos resultaría difícil indicar. El texto que aquí presentamos no tiene otro propósito que ser "apuntes" de uso interno para los cursos de animación socio-cultural. Se publican con el mismo sentido e intención con que se dictaron los cursos: servir como instrumento para que toda persona pueda decir su palabra. En una sociedad democrática, el hablar en público debe dejar de ser privilegio de unos pocos.

Ezequiel Ander-Egg y María José Aguilar
Alicante, enero de 1985

Introducción

¿Quién no tiene que hablar en público?

Vamos a comenzar con una afirmación de sentido común: el lenguaje hablado es uno de los elementos fundamentales y constitutivos de la sociedad humana. Podemos decir, por lo tanto, que vivir en sociedad implica comunicación de unos con otros.

Es una exigencia constante de nuestra vida cotidiana, y en ese sentido todos "hablamos en público".

Una de las formas de hablar en público —y es la que ahora nos ocupa— es la de dar una conferencia, pronunciar un discurso o participar en una asamblea, por ejemplo. Se trata, en todos los casos, de hablar "uno a muchos" o, como se dice corrientemente, de "hablar en público", en el sentido de tener que dirigirse a un grupo más o menos numeroso.

Comenzábamos preguntando ¿quién no tiene que hablar en público? Es muy difícil no tener que hacerlo alguna vez. Imposible, si se trata de una persona que realiza algún tipo de acción pública, ya sea en el ámbito de lo sindical, lo político, lo cultural o lo educativo, y si se encuentra involucrada en reuniones, asambleas, conferencias,

etc. De una manera general, podría decirse que para participar en la vida social hay que saber comunicarse. De esto resulta clara una cuestión: todos necesitamos aprender a hablar en público... y necesitamos hacerlo bien.

Ahora bien, si buena parte de las personas tienen que hablar en público, el problema es: ¿cómo aprender a hablar en público?

¿Cómo aprender a hablar en público?

No hay "recetas" como en el arte culinario, pero algunas sugerencias pueden resultar de utilidad. El cursillo —parcialmente contenido en este texto— tiene ese propósito. Sin embargo, lo esencial es aprender haciendo y esto, que es lo fundamental, está fuera del texto y va más allá de la explicación. Por eso, estos apuntes adquieren su sentido de ayuda técnica —en cuanto nociones básicas en materia de comunicación oral— si se realizan ejercicios prácticos que permitan aplicar lo que se aprende.

Podríamos afirmar que existen tres formas principales para aprender a hablar en público:

- El modelo de la **oratoria clásica**, cuya preocupación principal es la búsqueda de la belleza formal del discurso, de las filigranas del estilo. Es una oratoria preocupada por el buen decir, que casi no tiene en cuenta al auditorio.

- La **oratoria como técnica de persuasión**: se trata de conocer una serie de triquiñuelas que permiten que el orador utilice ciertas técnicas para captar la atención del auditorio y que, a veces, se transforman en modos de manipulación encubierta. Este tipo de oratoria pretende fundamentalmente lograr determinadas "actitudes" en el auditorio, conforme con los propósitos del que habla.
- El **mejoramiento de la capacidad de comunicación como aspecto particular del desarrollo de la propia personalidad**; en otras palabras —y éste es el enfoque que le damos en nuestro curso—, se trata de considerar el desarrollo de la capacidad de comunicación como un aspecto del desarrollo de la personalidad, puesto que comunicarse es expresarse uno mismo.

Desde esta perspectiva, desarrollar la capacidad de comunicación oral no es un adorno, ni algo puramente utilitario; está vinculado directamente a la empresa de ser persona. Por todo ello, éste no es un curso de oratoria en el sentido tradicional del término. No se trata de aprender a expresarse bien ante un público mediante la utilización de ciertas técnicas o con un discurso "bello"; de lo que se trata es de aprender a transmitir un mensaje encarnado en una existencia concreta. Es decir, tiene mucho que ver con el desarrollo de la personalidad y relativamente poco con el

manejo de las palabras.

Como es lógico, esto no obsta para que se enseñen una serie de técnicas y aspectos prácticos para mejorar la capacidad oratoria (éste es el propósito de este libro), siempre que no se tomen como recetas, ni se aprendan tratando de incrustar un molde en la propia personalidad. Como dice Prochnow: "Usted habla con efectividad completa cuando expresa sus ideas y su modo de ser. Por lo tanto, nunca imite a nadie, por mucho que admire su manera de hablar."

Por lo general, la gente sabe "qué decir"; el problema se plantea en relación con "cómo organizar las ideas y cómo decirlo". En este sentido, las técnicas de expresión y de comunicación sirven para potenciar la capacidad de transmitir bien lo que se sabe. Dicho con otras palabras: de lo que se trata es de "aprender a decir" lo que sabemos, y esto implica el aprendizaje de habilidades específicas que aquí denominamos técnicas de comunicación oral.

Este libro es el contenido básico y actualizado de los cursos sobre técnicas de comunicación que hemos venido dictando desde hace más de 15 años. Lo que aquí se dice sirve de muy poco sin la práctica. Más aún: lo que se dice sólo se entiende con la práctica.

Diferencia entre comunicación y expresión

No es lo mismo "comunicación" que "expresión". Esto tiene gran importancia para el enfoque que le damos a este curso. Comunicarse bien es más difícil, o por lo menos más complejo, que expresarse bien. Por otra parte, una buena expresión puede no producir una comunicación correcta.

Expresar es manifestar los pensamientos, actitudes o sentimientos por medio de la palabra, de los gestos o de los comportamientos. El término proviene del latín *expressus*, que significa "exprimido, salido". Ahora bien, esta idea de "hacer salir" no implica, necesariamente, que esa exteriorización sea captada o recibida por el otro o los otros.

Comunicar, en cambio, es siempre un enlace entre dos puntos, es un tener correspondencia unas personas con otras. Es transmitir y recibir; la comunicación es siempre cosa de dos. El origen etimológico del término lo explica muy bien: proviene del latín *comunicare*, que significa "hacer común", "compartir".

Dentro de las diferencias que estamos estableciendo entre estas dos cuestiones, conviene señalar que, para que se dé un proceso de expresión, basta con que haya transmisión, sin que el emisor atienda las incidencias de la recepción; en cambio, para que se dé una comunicación, debe existir además la recepción de lo que se transmite.

Consecuentemente —y a la luz de todo lo dicho anteriormente—, no nos preocupa tanto enseñar a hablar con fluidez y buena sintaxis (saber expresarse), como el proporcionar algunos elementos que sirvan para comunicarse ante un auditorio mediante el uso de la palabra, el gesto y, eventualmente, con el apoyo de ayudas visuales. De ahí que nosotros no creamos necesario el aprendizaje previo de una buena expresión para lograr una buena comunicación. No cabe duda de que, cuanto mejor se expresa alguien, tanto mejor; sin embargo, el acento está puesto en el hecho de la comunicación.

Para nosotros, lograr una buena expresión no es un fin en sí mismo, sino un requisito que ayuda y que está en función de la comunicación. Ya lo decíamos al comienzo: una buena expresión no presupone una buena comunicación, pero ésta puede ser potenciada por una buena expresión. En este sentido, la expresión es un medio para comunicarse, sin que esto quiera decir que el que se expresa mal no comunica.

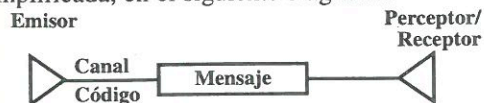
Por último, digamos que conseguir una expresión correcta supone una adecuada utilización de la palabra, gracias al conocimiento y buen empleo del lenguaje; en cambio, lograr una comunicación correcta supone algo más profundo: la presencia de alguien que quiere salir de sí mismo y compartir algo con otros.

Elementos que intervienen en el proceso de comunicación

En toda comunicación humana, existe una persona (emisor/transmisor) que expresa una idea (mensaje) a otra persona o personas (receptores), para lo cual utiliza un medio, una vía (canal). Esto es lo sustancial del proceso de comunicación y de sus componentes.

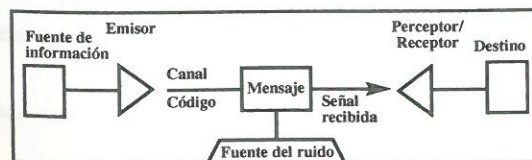
Sin embargo, también tenemos que considerar que la comunicación puede dividirse en sus partes componentes —como lo hacemos aquí—, aunque a cada una de esas partes debemos considerarlas como constituyendo un todo.

Estos componentes básicos del sistema de comunicación pueden representarse, de una forma simplificada, en el siguiente diagrama:



De una manera más compleja, el esquema del proceso de comunicación podría representarse de la siguiente forma:

Contexto



Emisor...	persona o fuente que transmite el mensaje (el que habla, escribe, pinta, diseña, compone música, danza, realiza una obra teatral, etc.).	QUIÉN
Canal...	vía por la que circula el mensaje, medio con el que se expresa el mensaje (la palabra, la música, el gesto, el movimiento, etc.).	CON QUÉ
Mensaje...	el conjunto de contenidos que se transmiten (lo que transmite el emisor al receptor).	QUÉ
Perceptor/ Receptor...	la persona o conjunto de personas que reciben el mensaje (el que escucha, lee o mira).	PARA QUIÉN
Código...	conjunto de signos, señales y reglas que se usan para la transmisión del mensaje.....	CÓMO
Contexto...	la situación en que se produce el acto de comunicación y que muchas veces ayuda o dificulta la comprensión del mensaje.....	SITUACIÓN
Fuente del ruido...	son otros emisores de mensajes diferentes, y a veces opuestos, que existen en el	

contexto, y que emiten para los mismos receptores o no, pero que inciden de manera significativa en el proceso de transmisión del mensaje. Generalmente, la fuente del ruido suele utilizar el mismo canal (aunque no necesariamente el mismo código) que el emisor...

INTERFERENCIA

La oratoria como forma particular del fenómeno de la comunicación

Si definimos el fenómeno de la comunicación como la transmisión de un mensaje a través de la utilización de un código, la oratoria puede considerarse como una forma particular de la comunicación. En efecto, todo discurso o conferencia es un acto de comunicación en el que el orador o conferenciante establece una relación con los oyentes (auditorio o público) a través de las palabras.

Aplicando el diagrama de comunicación al discurso o conferencia, tenemos los siguientes elementos básicos:

Emisor	el orador o conferenciante (el que habla, el que transmite el mensaje).
Mensaje	el tema de la conferencia (aquello de que se habla, contenido que se transmite).

Código	modo de componer y presentar el mensaje (formas de hablar, signos y señales que se usan para transmitir el mensaje: voz/palabra, gestos, ayudas visuales, etc.).
Receptor	el público o auditorio (aquellos a quienes se habla, los que reciben el mensaje).

Sin embargo, hay que tener en cuenta que, en la comunicación pública u oratoria, el peso de la comunicación descansa en el orador. De ahí la importancia de su preparación y de su capacidad de transmitir.

De todo esto se desprende que, en el análisis de la conferencia o discurso como forma de comunicación, y en el entrenamiento para capacitarse en el arte de hablar en público, debemos considerar como un todo:

- quién lo dice . . . orador o conferenciante
- qué dice tema
- cómo lo dice . . . presentación
- a quién lo dice . . público o auditorio

A partir de este esquema básico, vamos a examinar cada uno de estos aspectos con un interés práctico. No nos preocupa el análisis teórico sino el operativo, con el fin de aplicarlo al mejoramiento de nuestra capacidad de hablar en públi-

co. Éste es el tema y el objetivo del curso. Lo repetimos una vez más: lo que aquí proponemos no son recetas para hablar en público, sino para ser mejor de lo que somos en nuestra existencia personal, en cuanto a la capacidad de expresarnos y comunicarnos, y para saber hacerlo con todas nuestras peculiaridades.

Nosotros queremos ir mucho más allá de las técnicas, en este curso sobre expresión-comunicación del individuo con los grandes grupos. La idea central o supuesto básico en que nos apoyamos es desarrollar la capacidad de comunicación como una de las expresiones particulares del desarrollo de la personalidad. Si mejoro mi capacidad de comunicación, agrego algo al "más-ser", a mi crecimiento como persona.

Sin embargo —volvemos a reiterarlo—, no es posible desarrollar o mejorar este aspecto de la propia personalidad (la capacidad de comunicarse en público) sin esfuerzo, sin someterse voluntariamente a la prueba de expresarse en presencia de los demás; y que sean éstos, con su elogio y su respuesta crítica, los que nos ayuden a tener conciencia de las propias posibilidades y de los aspectos que hay que mejorar... El orador se hace, pero se hace orador realizándose en su capacidad de comunicarse como ser humano.

Aprender y mejorar nuestra capacidad de hablar en público es una parte o un aspecto de nuestro desarrollo como persona.

I parte

El conferenciante u orador

1. La capacidad de hablar en público ¿es innata o adquirida?

Ésta es una cuestión que antes se discutía; hoy se considera una controversia no significativa... Muy pocos son los que sostienen que se nace orador, que las cualidades oratorias son innatas. O, por el contrario, casi nadie afirma que se llega a serlo con sólo capacitarse para lograrlo. Existe un acuerdo bastante generalizado de que la capacidad de hablar en público es una combinación de lo innato y lo adquirido; es un don y es una conquista.

Es un don porque no se puede negar que ciertas cualidades o dones naturales predisponen a determinadas personas a la palabra pública: seguridad en sí mismo, rasgos más o menos simpáticos, el timbre o potencia de la voz, la prestancia del cuerpo, el aplomo o audacia y, sobre todo la vitalidad y el entusiasmo son cualidades que ayudan a transformarse en un buen orador.

Por el contrario, si se adolece de graves deficiencias, sobre todo en la expresión verbal, difícilmente se puede lograr un pleno desarrollo en la

capacidad de comunicación oral. Sin ninguna disposición innata, no se puede llegar a ser un buen orador.

Y es una conquista porque, si bien ciertas cualidades son necesarias, no son por sí mismas suficientes: hay que hacerse orador. En ninguna persona existen condiciones innatas para la oratoria, sólo sujetas a maduración. Por muy destacadas que sean esas cualidades, siempre es necesario hacer un esfuerzo para prepararse.

Hablar bien en público tiene mucho de arte, si entendemos por arte una "manera de hacer conforme con unas reglas", pero advirtiéndolo que el solo conocimiento de las reglas no asegura el buen hacer. Lo importante es que, como todo arte, puede enseñarse y aprenderse, beneficiándose de las cualidades naturales que se puedan tener.

A lo largo de este libro, estudiaremos cómo aprender a hablar en público. Pero antes diremos que, para forjarse un orador, para llegar a ser un buen conferenciante, hay dos condiciones fundamentales que pueden ayudar mucho, y son dos condiciones que están más allá de las técnicas de comunicación oral:

- tener una personalidad madura, activa y productiva, capaz de autoexpresarse;
- tener algo que decir acerca de un tema, con el cual se está compenetrado; mejor todavía si se está implicado en él.

Luego, hay que conseguir una forma de pre-

sentar aquello que se quiere transmitir; saber cómo decirlo... Para ello hay que prepararse.

2. La preparación del orador: ¿cómo aprender a hablar en público?

Ahora bien, ¿cómo prepararse?, ¿cómo cultivar y desarrollar las cualidades y condiciones que permiten llegar a ser un buen orador o conferenciante?, ¿cómo mejorar y desarrollar la habilidad para hablar en público?...

Como ya dijimos —y advertimos— en la introducción, no hay recetas ni varitas mágicas, pero ciertas sugerencias pueden ayudar. Mediante un esfuerzo de preparación, cualquier persona medianamente dotada puede aprender a organizar un discurso y a adquirir ciertas habilidades que le permitan hablar en público en forma útil, e incluso agradable. Y, lo que es más importante —y que de verdad interesa—, podrá ser capaz de transmitir un mensaje, de comunicarse con un público.

En la oratoria, como en todo arte, ciencia o disciplina, nada puede hacerse sin un trabajo perseverante que presupone un 90 % de "transpiración" y un 10 % de "inspiración". Toda persona que por la índole de su trabajo debe hablar en público, tiene la responsabilidad ética/profesional de hacer un esfuerzo para mejorar la capacidad de comunicación.

Habida cuenta de que es necesario prepararse,

cabe preguntar: ¿en qué consiste esa preparación? Lo esencial es saber reunir y ordenar los pensamientos, ideas y convicciones propias, en relación con el tema que es motivo de la conferencia o discurso; encontrar una forma de presentación que sea clara, precisa y atractiva, y luego aprender a expresarlos adecuadamente para que puedan ser comprendidos por aquellos a quienes va destinado el mensaje. Una buena comunicación no consiste fundamentalmente en hablar bien, sino en saber decir algo a otro u otros de forma tal que los destinatarios reciban y comprendan el mensaje.

Lo que debe quedar claro es que la capacidad y la destreza para hablar en público pueden adquirirse.

Si usted trabaja para lograrlo, no le quepa duda de que éste es un propósito alcanzable; puede estar seguro de los resultados. No se requiere ningún don especial, sino de trabajo y perseverancia.

Por esto, las cualidades y condiciones de cualquier persona normal bastan para aprender a comunicarse en público, a condición de que se las cultive y desarrolle, apoyándose en tres principios básicos de la pedagogía moderna:

- **Aprender a ser** desarrollarse como ser humano.
- **Aprender a aprender**..... saber apropiarse de conocimientos y

habilidades que permiten mejorar lo que ya se posee.

- **Aprender a hacer** ... saber aplicar los conocimientos.

Esta preparación que, como ya se dijo, presupone y exige esfuerzo y tenacidad, comporta dos momentos:

- la preparación remota;
- la preparación inmediata.

a) La preparación remota

Consiste en disponer de una provisión de datos, información, conceptos, opiniones, recuerdos e imágenes a fin de poder recurrir a ellos, tanto para la preparación como para el desarrollo de la conferencia. En otras palabras, el orador no puede prescindir de una cultura general; cultura que de ningún modo hay que confundir con la cultura académica o con saberes puramente librescos. Una mayor escolaridad o instrucción no significa necesariamente una mayor cultura.

Esta preparación la llamamos remota, en el sentido de que no se hace inmediatamente para preparar un discurso. Es la preparación que se va adquiriendo a lo largo de toda la vida y que ayuda para poder hablar en público con cierta efectividad. Se expresa en tres aspectos o dimensiones estrechamente ligadas entre sí, a saber:

- **Tener "ideas asimiladas"**, que contraponemos a las "ideas acumuladas". Las ideas asimiladas son aquellas que forman parte de nuestra manera de ser, de hacer y de pensar. Cuando lo que se expresa son ideas acumuladas, no es la persona la que habla; lo que oímos es más bien un eco y, a veces, proviene de un papagayo cultural que sólo sabe repetir lo que otros han dicho. Por esto, no basta tener algo que decir; lo que hay que tener es una auténtica y profunda convicción en relación con lo que se dice, porque se trata de algo asimilado.
- **Poseer experiencia de vida**, no sólo porque la vida es fuente de inspiración, sino también porque sólo lo que se vive y forma parte de nuestra existencia se transmite con fuerza.
- **Actuar con sentido de lo concreto**: esto significa e implica saber conectar con la realidad, con las cuestiones concretas; de lo contrario, se podrá ser "charlista", capaz de decir palabras sin expresar ideas, o de decir ideas sin que éstas tengan mucho que ver con la realidad.

Hay quienes afirman que la preparación remota que ayuda a ser un buen orador es la que le ha permitido adquirir un "buen decir", la que le permite conocer y dominar los secretos de la lengua. No es cierto; se puede llegar a comunicar

con un auditorio cometiendo incorrecciones y barbarismos lingüísticos. Esto explica por qué un campesino, que no ha tenido mucha escuela, cuando habla de sus cultivos puede llegar a quienes se dirige; la razón es simple: habla expresando un saber asimilado. Y esto explica también por qué algunos profesionales o estudiantes a veces no llegan a la gente; hablan de mil cosas mal sabidas a través de lecturas: expresan un saber acumulado. Lo "asimilado" tiene que ver con la experiencia de vida y es lo que permite tener sentido de lo concreto y sentido de la realidad; lo "acumulado" es aquello que en nuestra vida tenemos como "prendido con alfileres". Está adherido a nosotros, pero no forma parte de nuestra vida.

b) Preparación inmediata (algunas reglas generales)

Cuando se ha decidido adquirir una capacitación más específica e inmediata en el arte de comunicación con grandes grupos, es menester preocuparse en conseguirla por:

- los ojos,
- los oídos,
- la acción.

Por los ojos

Esta forma de preparación se hace fundamen-

talmente a través de la lectura, pero no leyendo de cualquier forma. He aquí algunos consejos que pueden servir para que la lectura sea útil como adiestramiento para la oratoria:

- Leer primero el texto en voz baja, con la vista, a fin de tener una comprensión de él. Esta lectura hay que hacerla como si se estuviese descifrando una partitura musical.
- Luego, leerlo en voz alta, siguiendo el movimiento de la frase, marcando las pausas o intervalos según se trate de comas, puntos, dos puntos, paréntesis, guiones...
- A continuación, leer de nuevo en voz alta, variando la entonación y el énfasis, conforme con el sentimiento que expresan las palabras y las frases.
- También es útil analizar el texto en sus detalles, subrayando las expresiones que parezcan interesantes o nuevas (comparaciones, metáforas, antítesis, giros de frases, etc.).
- Anotar los pensamientos o ideas que están acordes con lo que uno piensa. A veces, también conviene anotar las que contradicen nuestra manera de pensar. De ser necesario, y eso va de acuerdo con la manera de trabajar, copiar en fichas o en un cuaderno lo que nos ha parecido interesante.
- Por último, aunque esto no es tan necesario, puede resultar útil analizar el discurso tra-

tando de componer un esquema que, a modo de radiografía, revele su estructuración.

Esta preparación por medio de la lectura permite alcanzar otros fines:

- Ejercitarse en la correcta pronunciación de las sílabas y las palabras, mediante la lectura en voz alta, pronunciando lenta y articuladamente. (Se trata de los ejercicios de dicción que se explican más adelante.)
- Enriquecer el vocabulario, el léxico, tan necesario para mejorar la oratoria: por una parte, al conocer más palabras evitamos repeticiones de términos en una misma frase; por otra, al aumentar el léxico ayudamos al desarrollo del pensamiento o, al menos, a expresarlo mejor.

Por los oídos

Oyendo también se aprende a hablar en público. Para ello no hay que perder la ocasión de oír a los buenos oradores y conferenciantes. Esto se hace frecuentando conferencias y reuniones públicas. También es útil estudiar las técnicas que utilizan los profesores que "saben llegar".

Ahora bien, no se aprende por los oídos escuchando en forma pasiva. Hay que escuchar con atención y poner en juego el espíritu crítico/analítico. Cada vez que se escucha a un buen orador

o conferenciante, hay que preguntarse qué es lo que hay en él que "llega" a la gente con su palabra: su voz, su decisión, sus gestos, su humor, su modo de razonar y de estructurar su discurso, etc. Pero ese análisis no basta; hay que preguntarse cuáles son las cualidades que ese orador tiene, con las que se pueda mejorar nuestra capacidad de comunicación.

La televisión —y en menor medida el cine— nos permiten un aprendizaje que combina lo visto y lo oído. Tener en video algunos discursos y estudiarlos puede ayudar mucho a mejorar la preparación oratoria.

Aprenda escuchando discursos, pero tenga la precaución de no quedarse en la simple imitación. Bien lo dice Prochnow: "Nunca imite a nadie, por mucho que admire su manera de hablar. Estudie y analice el secreto de su fuerza y encanto, pero no copie."¹

Por la acción

Practicar. He aquí el principal consejo y lo mejor que usted puede hacer. La práctica es fundamental e insustituible en este ámbito, ya que la capacidad de hablar se afirma y se desarrolla después de cada experiencia.

Conviene participar en algún curso de oratoria. Pero un curso en sí mismo, sin ejercicios prácticos, de poco sirve, como de poco sirve limi-

tarse a leer este libro. Está hartado demostrado que no es posible adquirir y desarrollar la capacidad de hablar en público, sin el esfuerzo del aprendizaje práctico. El oficio de conferenciante, como el que más, se aprende en la práctica.

Este aprendizaje por la acción puede llevarse a cabo de diferentes maneras. Una buena práctica es grabar en videocasete la intervención y, después de ello, analizarla. Igualmente es útil —y más simple— que, después de la intervención de quien hace la práctica, los participantes que han escuchado hagan comentarios a la intervención, señalando aquellos aspectos que ayudan a que llegue a ser un buen conferenciante, y aquellas cosas que tiene que mejorar. Con la grabación en video nos podemos ver actuando, y por las observaciones que nos hacen podemos saber cómo nos perciben en cuanto conferenciantes: qué cosas buenas y qué limitaciones detectan en nosotros.

También se puede utilizar un cuestionario de evaluación (ver anexo) que debe llenar cada uno de los que forman parte del auditorio. Disponer de estos cuestionarios, llenados por quienes han escuchado, nos puede ayudar a complementar la información acerca de lo que sabemos de nosotros en cuanto a aprendices de oradores.

Otro buen entrenamiento es hablar en toda ocasión que se presenta para intervenir en público (durante una asamblea, el coloquio de una conferencia, un congreso, etc.). Decimos y reco-

mandamos intervenir en toda ocasión, pero con una advertencia: no ser aburrido, pretencioso o charlatán; para decirlo en una palabra que lo define bien: hay que evitar ser "pelmazo" o, como dicen otros, "pesado". Si cuando uno habla en público (aun en intervenciones ocasionales) cae pesado, es porque hay algo que tiene que corregir.

Ya lo hemos dicho —y lo reiteramos otra vez—: **el orador se hace hablando**, pero no de cualquier cosa o de cualquier modo. De ahí la importancia de que todo curso de oratoria tenga su práctica; ello ayudará a descubrir las propias posibilidades (las cualidades para una buena comunicación) y las propias limitaciones (los aspectos que hay que mejorar).

Uno puede ser consciente de la necesidad de prepararse para hablar en público, puede haber tomado la decisión de hacerlo. Hasta pudo participar en un curso. Sin embargo, tiene sin resolver un problema: ¿cómo superar el miedo que obstaculiza la capacidad de expresarse y de comunicarse en público?

3. Obstáculos psicológicos a la comunicación: el miedo y la timidez

¿Usted tiene miedo de hablar en público? Si responde afirmativamente, no se sorprenda. Esto no tiene nada de especial; lo extraño sería lo con-

trario. Normalmente, la mayoría de las personas sienten miedo o temor de hablar en público.

Ahora bien, si usted, por la índole de su trabajo, debe hablar en público y tiene miedo (aquí no importa si es mucho o poco), piense dos cosas: puede disminuir las incidencias del miedo o timidez a tal punto que no afectará la calidad de su discurso, y un poco de miedo o temor es saludable; eso evidencia que usted posee responsabilidad. Hace siglos que Cicerón lo consideraba no sólo 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."

No se preocupe por eliminar completamente el miedo de hablar en público; lo que debemos eliminar es el miedo o timidez que dificulta, paraliza u obstaculiza para hablar frente a un auditorio. Es lo que se llama "miedo escénico". Por si le sirve de consuelo y de aliento, le diremos que la historia nos revela que la timidez ha sido el "talón de Aquiles" de grandes personajes históricos, y que buena parte de los grandes oradores han sido personas tímidas. No se desaliente ni se desanime si usted es una persona tímida. "De una cosa a lo menos podemos estar seguros: de que el adiestramiento y la ejercitación harán desvanecer el temor del auditorio, instalándonos por siempre confianza en nosotros mismos y valor..."²

Quisiéramos hablar de dos tipos de miedos ante un auditorio. Uno es el miedo normal y el otro es el miedo paralizante. Toda persona, cuando tiene que enfrentar a un auditorio, si posee un cierto grado de responsabilidad, ha de tener alguna ansiedad o temor. Esto es "natural y necesario", como decíamos antes, citando a un gran orador. Este tipo de miedo es saludable, ya que estimula el cerebro y nos hace más agudos y más despiertos.

Pero, si esta ansiedad se transforma en miedo y temor, con síntomas paralizantes en lo físico y en lo psíquico, es necesario superarla.

Cuando tenemos miedo, nuestro cerebro ordena a la glándula suprarrenal que comience a secretar adrenalina a la corriente sanguínea, y esto produce una serie de reacciones físicas específicas: nuestras glándulas salivales no secretan lo suficiente, se seca la boca y la garganta, y cuando es mucho el temor la boca se vuelve pastosa y en ocasiones se traba la lengua. Los músculos del rostro quedan bloqueados, los movimientos del cuerpo, de los brazos y de las piernas se vuelven torpes, se produce transpiración, se traban la articulación y la voz. Y, lo que es peor, se obnubila la mente y la persona se siente invadida por una sensación de vacío cerebral y aturdimiento, lo que hace difícil razonar, memorizar, coordinar las ideas y la afluencia natural de las palabras. O sea: el miedo se transforma en un fenómeno psíquico

paralizante y, cuando se produce el llamado "efecto de ciclo", el miedo produce más miedo. Y, cuando va más allá de ciertos límites, estamos paralizados con la consiguiente incapacidad para coordinar nuestras ideas y expresarlas adecuadamente.

Si el miedo de hablar en público es tan corriente, ¿qué puede hacerse?, ¿existen remedios contra el temor al auditorio?, ¿qué podemos hacer para superar el miedo, o al menos para controlarlo?

Algunas sugerencias para superar el miedo frente a un auditorio

No hay recetas; no obstante, si el miedo no es morboso, existen algunos medios que permiten superarlo o, por lo menos, atenuarlo lo suficiente como para poder expresarse en público y lograr comunicarse. He aquí algunas recomendaciones prácticas que pueden ser útiles.

a) Saber bien el tema que uno va a desarrollar y estar compenetrado con él. Verdad de Perogrullo pero de gran importancia para quitarse el miedo; esta verdad se basa en un hecho bien conocido: la seguridad intelectual da seguridad psicológica. Por esta razón —como se explicará más adelante—, sólo hay que hablar de los temas pertenecientes al propio ámbito de conocimiento o

experiencia y que, además, han sido suficientemente preparados para desarrollarlos en una conferencia o discurso.

Se puede hacer frente al público con más seguridad y confianza, si se ha preparado bien el discurso. El cabal conocimiento del tema reduce considerablemente la tensión, 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 hable ante un auditorio.

Preparar y estudiar un discurso con el firme propósito de hacerlo bien... ayuda a hacerlo bien.

b) Lograr una decontracción/relajación, combinada con una concentración/ensimismamiento. Antes de hablar hay que disminuir al máximo la ansiedad y las tensiones que nos bloquean (no la tensión que nos da tono vital comunicativo). En ese sentido, uno se relaja, pero al mismo tiempo hay que concentrarse/ensimismarse, aislarse del ruido y de la agitación, para crear en sí mismo un estado emocional acorde con el tema de la conferencia y una concentración en relación con lo que se va a decir... Relajar los músculos y concentrar la mente; he aquí la primera recomendación.

c) Controlar la mecánica corporal. Una vez frente al auditorio o público, aun cuando el conferenciante ha tratado de producir una decontracción/relajación antes de comenzar a hablar, no es

extraño que se mantenga tenso y, en algunos casos, invadido por el miedo; éste produce un cierto temblor, y el sentirse tembloroso aumenta el miedo. Para romper este círculo vicioso y salir del "efecto de ciclo", no hay nada mejor que encontrar alguna forma de relajarse, habida cuenta de que ya está frente a un público. Para lograrlo, realizará algo que alivie la tensión: tomar un libro, acomodar una ficha, respirar profundamente en cada interrupción (cuidado con ser exagerado, que podría ser ridículo), cambiar la postura (con ello se evita la sensación de hormigueo), moverse apoyándose hacia adelante, etc.

Ayuda mucho a quitar el susto tener algo que hacer frente al auditorio: escribir en la pizarra, explicar un gráfico, señalar un punto en un mapa, tomar agua, etc. Liberando el cuerpo de la tensión y el nerviosismo, se libera la mente. A mayor soltura muscular, se está en mejores condiciones para expresar las ideas. La decontracción física estimula la inteligencia, aviva el raciocinio y facilita la elocución.

d) Desarrollar actitudes mentales de sosten. Los psicólogos suelen señalar tres actitudes mentales que ayudan al apoyo psicológico del que habla:

- **Proceder con confianza en sí mismo:** la inseguridad personal es un obstáculo para la comunicación; quien tiene una mala o disminuida imagen de sí mismo, o se sienten

te inferior, casi seguro que se sentirá temeroso de revelar a un auditorio su propia personalidad. Por el contrario, la confianza en sí mismo crea una disposición mental que ayuda a superar el miedo. Aquí vale aquella conocida frase de William James que suelen citar los profesores de oratoria: "Para sentir valor, procedamos como si fuéramos valientes, empeñemos toda nuestra buena voluntad para ese fin, y lo más probable será que un arrebato de entusiasmo reemplace el estado de temor."

- **Ansia por ofrecer algo que considera importante que los otros reciban:** quien habla deseando que los oyentes reciban su mensaje, sin duda producirá estímulos capaces de suscitar un estado emocional en el que la ansiedad y el miedo se diluyen.
- **Hablar por una causa:** actitud similar a la anterior; cuando una persona está fuertemente convencida de una causa por la cual lucha, se torna naturalmente elocuente y encuentra una fuerza interior que le ayuda a superar los obstáculos psicológicos que pudieran inhibirla. Cuanto más fuerte es la motivación, menor será el nivel de ansiedad y, a menor nivel de ansiedad, menos temor y menos miedo.

e) Lanzarse al agua con un buen comienzo.

Se recomienda de manera especial preparar cuidadosamente la introducción, es decir, el comienzo del discurso. Si se han preparado muy bien las palabras iniciales —incluso si se han memorizado—, aun estando nervioso o tenso, la seguridad aplasta los nervios. Un comienzo seguro y firme da seguridad para todo el discurso. Por el contrario, un comienzo inseguro nos hace más inseguros todavía, ya que esto produce un doble efecto: sobre el auditorio, que sufre una cierta decepción al encontrarse frente a un conferenciante inseguro, y sobre el mismo conferenciante, que queda como disminuido por su inseguridad.

Si se tiene bien preparado el comienzo, después de pronunciar algunas palabras y de iniciar el desarrollo del tema, el temor se irá desvaneciendo poco a poco. Lo sustancial es lanzarse al agua, o sea, dirigirse resueltamente hacia los oyentes. Cuando se comienza a hablar, disminuye la tensión, puesto que las secreciones internas de adrenalina se nivelan y podemos ir serenándonos. Y, una vez serenos, estamos en mejores condiciones de dominar la situación.

f) Respirar adecuadamente. También sirve de ayuda el respirar bien y, antes de comenzar, tener una provisión aumentada de oxígeno si se respira profundamente varias veces antes de empezar a hablar. Una buena oxigenación del cerebro facilita la reflexión y la memoria, al mismo

tiempo que calma la tensión y atempera la excitación. La falta de aire puede resultar desastrosa, sobre todo si el conferenciante comienza a tartamudear. Por eso, la recomendación de respirar, cuidar la respiración, respirar bien.

g) Procurar asumir posturas y comportamientos extravertidos. Cada uno de nosotros, por características de personalidad, tiende a ser más o menos introvertido o más o menos extravertido. Sin embargo, cualquiera que sea nuestra caracterología, debemos tener en cuenta dos cuestiones:

- la introversión, en cuanto repliegue sobre uno mismo, manifestada en una forma "encogida" de presentarse en público, no es un factor favorable para la comunicación con los otros;
- cuando estamos frente a un auditorio, el asumir posturas y comportamientos extravertidos, que revelan vigor, entusiasmo y salud, ayuda a la buena comunicación. Además, este "hacer cosas" que expresan extraversión sirve para liberar las tensiones y romper inhibiciones; en suma, ayuda a estar en mejores condiciones para desarrollar el tema de la charla o conferencia.

Si somos introvertidos, no debemos tomar este hecho como un condicionamiento caracterológico insalvable, sino como un dato al que, por conocerlo, podemos introducir correcciones.

h) Concentrarse en el discurso, no en sí

mismo. Importa mucho concentrarse en el discurso y no pensar acerca de lo que puede estar pensando de nosotros cada una de las personas que forma parte del auditorio. Dicho en otras palabras: hay que centrarse en el tema, más que en el público; de esta forma, se libera el temor que produce el hecho de estar expuesto a tantas miradas y juicios potenciales.

Si nuestra mente y nuestra preocupación se concentran en el público, éste nos aparecerá como un "dragón de cien cabezas" pero, si nos concentramos en el tema y nos involucramos intensa y profundamente en él, el dragón se diluye y quedamos sin sentir el peso psicológico de la presencia y la mirada del público.

i) La ayuda de estimulantes. Está comprobado que los vasodilatadores producen un aumento de lucidez mental (despejan y despabilan). El café, la yerba mate, la aspirina son también estimulantes útiles.

A veces, el déficit de estimulación/motivación/energía psicológica se procura compensar con alcohol. Algunos creen que, para estar tranquilos ante el público, hay que estimularse con algunos tragos. Unos recomiendan un vaso de vino, otros un poco de brandy, hay quienes prefieren el ron y los que sugieren el whisky. Ciertamente, pueden ayudar a sacudir los nervios, pero también se corre el riesgo de "relajarse" demasiado o de "estimularse" hasta quitar el miedo y lue-

go... no saber lo que se dice.

Si se fuma (hábito nada recomendable para un orador), encender un cigarrillo o una pipa puede ayudar a serenarse, a concentrarse y tener ocupadas las manos con las que a veces no se sabe qué hacer (como explicaremos más adelante). Durante un discurso ante una multitud, no se puede fumar; las razones son obvias.

Después de estas sugerencias de cómo quitarse el miedo, quisiéramos hacer una advertencia sobre algo que nos ha mostrado la práctica en nuestros cursos de oratoria: las personas no pueden quitarse el miedo, a no ser que estén resueltas a quitárselo.

4. Obstáculos sociológicos a la comunicación: la organización autoritaria de la sociedad y el no protagonismo de la gente

Casi sin excepción, cuando se plantean, estudian o enseñan aspectos prácticos en relación con el arte de hablar en público, se silencia todo lo referente a los obstáculos sociológicos a la comunicación.

En la escuela se nos ha enseñado a leer y a escribir, pero ¿por qué no se nos ha enseñado a hablar en público?... Ciertas convenciones o formalidades sociales también constituyen obstáculos para la comunicación. "La tradicional tiesura francesa —dice Yves Furet—, el tratarse siempre de usted, las conveniencias y buenas maneras so-

ciales hacen que las gentes sigan siendo extrañas unas a otras."³ Ciertas pautas de comportamiento nos permiten decir muchas cosas con cortesía, pero no por ello nos comunicamos como personas.

Por otra parte, una sociedad no participativa (donde se da de hecho casi permanentemente una apropiación-expropiación del derecho a decidir sobre cuestiones socio/políticas que conciernen o tienen incidencia en la propia vida) configura un tipo de personalidad no protagonista, es decir, una persona que no dice su palabra o, mejor, a la que no le permiten decir su palabra. El decir "la palabra" queda reservado a los que tienen poder y autoridad.

Formarnos y capacitarnos para hablar en público es adquirir algo que tendría que ser natural en las relaciones sociales dentro de una sociedad en donde cada uno tiene —o debería tener— un rol protagónico en todo lo que le concierne. Una participación activa en la vida social nos daría la capacidad de "saber decir la palabra". Mejor todavía si podemos decirla sin utilizar las máscaras de las formalidades.

No es en un curso de técnicas de comunicación oral donde se debe hacer el análisis de este problema —y menos aún trazar líneas para resolverlo—, pero es oportuno mencionarlo, aunque sólo sea de paso, para reflexionar sobre ello.

5. "Aquello" que distingue al orador

En este punto queremos responder la siguiente cuestión: ¿qué es lo que distingue a un buen orador?

Hemos de decir que no es la buena voz, ni la talla, ni la perfección del gesto, ni la agudeza de la mirada, ni el tema que trata, ni el dominio de las técnicas de expresión y comunicación, ni siquiera la brillantez de la oratoria.

El secreto de la fuerza en la comunicación oral es algo más complejo y total: es **el don de una vida**. Recordemos lo que decíamos al principio: el orador es ante todo una persona. Por eso el orador que más se comunica con el auditorio es aquel que **lo que dice lo saca de su propia vida**. Es la persona que habla con toda su vida; es la persona que habla como vive y como piensa. Como principal fuente de inspiración, están la vida, la existencia, las propias convicciones. No una doctrina o la repetición de eslóganes impactantes. Quien no está convencido de lo que dice, quien no vive lo que expresa, nunca será un auténtico orador. Un gran especialista en "triquiñuelas" de persuasión retórica, como Dale Carnegie, lo reconoce: "Los oradores que hablan de lo que la vida les ha aportado de experiencia, siempre atraen la atención al público. Por experiencia, sé que muchos no aceptan este punto de vista. Creen que su experiencia es insignificante y sin interés para

los otros. Prefieren quedarse en generalidades y principios filosóficos demasiado abstractos desgraciadamente... Hable de lo que le ha enseñado la vida y le escucharé atentamente."⁴

En algunos discursos se encuentran palabras, colorido, manejo del lenguaje, buena dicción, pero... la persona "no está", no vibra ninguna existencia. Hay palabras, pero éstas no salen de lo más hondo del propio ser, simplemente son palabras que se dicen, pero no se viven.

Esto es lo sustancial: sacar de la vida lo que se dice, que detrás de las palabras se perciba la presencia de una persona, de una existencia cuya fuerza vital es la potencia que, desde el fondo de esa persona, engendra y transmite vida... Tender a ser en plenitud lo que se vive y expresarlo es "aquello" que distingue al orador.

Cualquiera sea el lenguaje que empleemos, nunca lograremos decir otra cosa que lo que somos.

Emerson

6. Condiciones y cualidades del orador

Hemos dicho que la elocuencia es un don y una conquista. No cabe duda de que ciertas condiciones y cualidades ayudan para ser un buen orador o conferenciante. Desarrollarlas es importante para quienes tienen que hablar en público. Veamos en qué consisten y cuáles son las que

más ayudan para que se produzca una buena comunicación.

Condiciones:

Naturalidad. Actuar con naturalidad es ser uno mismo, sin artificios, sin afectación, sin disfrazar la voz, ni emplear palabras o frases rebuscadas. Sin embargo, y aunque parezca contradictorio o paradójico, hay que ejercitarse y practicar para hablar con naturalidad. Si bien esto no es difícil en una conversación amistosa, al tomar la palabra en público, sin percatarnos tendemos a perder la naturalidad. Usamos un tono más solemne y con frecuencia comenzamos a mostrar el "personaje" que queremos ser, llámese profesor, obispo, diputado, abogado, general o lo que fuere. Y, cuando nos ponemos ceremoniosos, hemos perdido toda la naturalidad.

Claridad de ideas. Una buena intervención oral debe contener ideas (de lo contrario, sería hueca o vacía), pero además éstas deben ser fácilmente entendibles para los oyentes. Para ello, no sólo deben ser comprensibles, también han de estar articuladas de manera lógica y coherente. Sólo los que no tienen ideas claras hablan o escriben de manera oscura, incomprensible o esotérica.

Una idea que no se puede expresar es una mala idea; una palabra que no se puede comprender es una mala palabra.

Chesterton

Facilidad de expresión. Consiste en la habilidad para encontrar palabras apropiadas, organizarlas en frases correctas —en lo posible, bellas— y disponerlas, enlazándolas unas con otras, con un cierto modo o estilo personal, con el fin de comunicar ideas o sentimientos. Esta facilidad para efectuar engarces más o menos afortunados de palabras necesarias, se adquiere leyendo y se mejora haciendo ejercicios. Como ya lo dijimos al comienzo del trabajo, expresarse bien no constituye ninguna garantía para lograr una buena comunicación, pero es una excelente ayuda.

Memoria. Una excelente memoria es una de las principales condiciones para lograr una buena oratoria, pues asegura en cualquier momento un arsenal disponible de ideas, hechos e imágenes, a las que se puede recurrir en un discurso. Es un tesoro para el orador, ya que puede utilizar en cualquier oportunidad frases, vocablos, citas, imágenes, sentimientos, ideas, pensamientos, datos, anécdotas, etc. Poseer una buena memoria es, en parte, hereditario; no todas las personas tienen una buena memoria; sin embargo, todos podemos mejorarla. Para ello hay que aplicar las llamadas "leyes naturales de la recordación": concentrarse para tener una impresión profunda de lo que deseamos memorizar, repetir hasta fijar en la memoria (pero vaya grabándolo poco a poco), y asociar formando diversas y múltiples relaciones.

Sensibilidad. Podemos definirla como "la capacidad de conmoverse ante el espectáculo de la vida y de los hombres, de experimentar emociones y pasiones en relación con las cosas, de comunicarse mediante el corazón. Todo orador ha de saber que los hombres se relacionan más por el corazón que por el cerebro"; un discurso sin emoción no conmueve. El secreto de la sensibilidad (que nada tiene que ver con la sensiblería, pues ésta es sólo una caricatura) "está en el amor a las personas y a las cosas". Se siente emoción por aquello que se ama, y este sentimiento afectivo despierta simpatías, fe y generosidad.⁵ El que quiere comunicarse bien no debe limitarse a ser entendido, pues ello supondría por parte del receptor un esfuerzo exclusivamente intelectual, sino que ha de ser también comprendido, lo cual hace entrar en juego el mundo afectivo del que comunica. El público prefiere la sensatez y la humanidad, al tono magistral y autoritario.

Cualidades:

He aquí las cualidades que Folliet⁶ considera más importantes en un conferenciante u orador.

Sinceridad. Esta virtud, que debería ser la característica de toda persona que habla en público, consiste en el acuerdo lo más total posible entre el pensamiento y la palabra, y entre las palabras y los actos. Nunca hay que decir algo que no se crea o no se viva, ni adelantar algo de lo que no

se esté seguro, o adoptar una actitud exterior que no esté de acuerdo con la interior. Cuando se ignora algo, hay que confesar: "No sé"; cuando se comete un error, hay que reconocer: "Me he equivocado."

Como bien lo ha indicado Folliet, la oratoria toma su verdadera fuerza de la energía y profundidad de la convicción. Aunque hable con torpeza, un orador sincero despierta la emoción de aquellos que le escuchan, ya que la sinceridad profunda es casi tangible. De nada sirve fingir simpatías o sinceridades que no se sienten, cuando se trata de comunicarse con un auditorio.

Culto a la verdad. Si se emplea la palabra, ha de ser para difundir o hacer conocer lo que el orador considera como verdadero. Más valdría callarse que prostituir la palabra con la mentira; ésta es la corrupción por la palabra, mediante su uso falso o mendaz. Hay que esforzarse por ser veraz y en lo posible exacto, decir siempre la verdad en lo grande y en lo pequeño. Es lícito que una persona se equivoque, lo que no es lícito es que mienta. Un orador que no siente odio y fobia por el error y la falsedad, fácilmente puede prostituir con la palabra, instrumento que expresa la nobleza o el envilecimiento de la persona.

Pero el culto a la verdad no significa certeza de estar en la verdad. No se trata de la petulancia y autosatisfacción de creerse en la verdad, sino de la fidelidad y coherencia con las propias con-

vicciones. Lo importante es que todo nuestro vivir sea verdadero, no tanto por lo que decimos como por lo que hacemos.

Hablar hace bueno al hombre si éste cumple cuanto ha dicho.

Wilhelm Busch

Humildad. No es una virtud oratoria en sentido estricto, como nos dice Folliet, pero sí una virtud indispensable en el orador. Éste, en la escala de vanidades, suele ocupar un lugar entre el tenor y el pavo real... El silencio atento del auditorio en el que las palabras resuenan, los contenidos del aplauso, la admiración que suele suscitar..., todo ello puede conducir a la vanidad. Hay oradores que desean escucharse a sí mismos, que "se escuchan hablar"; haciendo un juego de palabras, podemos decir que los que se escuchan no hablan bien, se nota que se escuchan y desde ese momento ya no se les escucha más. Cuando el orador cae en la arrogancia, produce un efecto desfavorable en el auditorio.

Coraje. El orador ha de decir verdades que algunas veces le pueden ocasionar molestias y riesgos. No basta con ver críticamente la realidad social, especialmente las injusticias y falsedades, hay que tener el coraje de decirlo. Cuando es necesario que así proceda, debe hacerlo y aceptar los riesgos, diciendo en voz alta lo que otros callan o sólo se atreven a decir en voz baja. Este co-

raje no quita que el orador tenga que saber cuál es el tiempo y el lugar para hablar.

Paciencia. Es necesaria para convertirse en orador y más tarde para cumplir su tarea. Hay que repetir y repetir sin cesar las verdades, con muchas posibilidades de no ser comprendido o de ser comprendido a medias. Aunque no por ello hay que desalentarse: el orador o conferenciante con la palabra pública puede realizar una tarea de educación, y el secreto de la tarea educativa reside en la paciencia, en el sentido de lograr procesos paso a paso, pero persistentes. Los resultados así logrados son mucho más duraderos y eficaces que los obtenidos con un impacto ruidoso o emocional, pero transitorio.

Hasta aquí hemos hecho el análisis del orador o conferenciante, o de lo que en el lenguaje de la ciencia de la comunicación llamamos el "emisor".

Bibliografía citada

- ¹PROCHNOW, Herbert, *The Succesful Speaker's Handbook*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, n.º 3, 1958.
- ²CARNEGIE, Dale, *Cómo hablar bien en público*, Buenos Aires, Cosmos, 1947.
- ³FURET, Ives, *Saber hablar... en cualquier circunstancia*, Bilbao, Mensajero, 1977.
- ⁴CARNEGIE, Dale, op. cit.
- ⁵LOPRETE, Carlos A., *Introducción a la oratoria moderna*, Buenos Aires, Nova, 1967.
- ⁶FOLLIET, Joseph, *Oratoria*, Buenos Aires, Atlántico, 1958.

II parte

La elaboración del discurso, conferencia o preparación de la intervención pública

El éxito en dirigirse a un auditorio depende, en primer lugar, de tener algo que decir, tener un mensaje. Hablamos con el propósito de transmitir ideas. A menos que tengamos ideas valiosas para presentar a los oyentes, no podemos esperar retener su 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.

Herbert V. Prochnow

A menudo sabemos qué queremos hablar (el tema) y sabemos también, con frecuencia, qué queremos conseguir (el propósito). Pero eso no significa que sepamos qué debemos decir para tratar el tema de una manera adecuada a nuestro propósito.

Lorenzo Gomis

El tema

Cuando hablamos del tema, hacemos referencia al mensaje que se quiere comunicar. Lo que aquí nos proponemos es presentar algunos consejos útiles y sugerencias prácticas sobre la preparación de una charla, conferencia, discurso o una intervención pública (debate en una asamblea, simposio, etc.).

Ya hemos hablado de la preparación del orador; aquí nos vamos a ceñir a la preparación del discurso o conferencia. Ésta es una tarea fundamental. Sin preparar el tema, el contenido del discurso puede quedar en una palabrería vana y sin sentido; se puede hablar sin decir nada (y, como es bien conocido, hay oradores que tienen esas "cualidades").

1. ¿De qué hablar?

No existe ninguna persona que pueda pronunciar conferencias sobre cualquier tema. Y quien se diga en condición de hacerlo no es otra cosa que un charlatán ignorante o un audaz irresponsable de aquellos que tienen el "método de hablar importante sin decir nada".

¿Acerca de qué hablar?... La regla fundamental es ésta: hay que hablar de lo que la vida nos ha enseñado, de asuntos o cuestiones que co-

nocemos y nos interesan y que, además, consideramos importante transmitir a otros. Siuviésemos que decirlo en pocas palabras, diríamos: **hable de lo que sepa**. Nunca acepte desarrollar un tema perteneciente a un orden de preocupaciones que le resulta completamente extraño. Quien acepta hablar de cuestiones ajenas a su ámbito de conocimientos y preocupaciones, corre el riesgo de pronunciar una conferencia hueca e inútil, o bien puede decir una sarta de banalidades.

Por lo general, el conferenciante no elige el tema, sino que acepta o rechaza el tema que le proponen. También es cierto que existe, por parte de los conferenciantes, una oferta potencial de temas. Todo conferenciante responsable sólo acepta pronunciar conferencias sobre temas incluidos en el círculo de sus conocimientos, experiencias e inquietudes. Es una irresponsabilidad aceptar hablar de cualquier tema, porque esto conduce a la trivialidad y a la charlatanería... Hay que hablar de lo que se conoce y, en cada caso concreto, ponerse a trabajar para preparar la conferencia de acuerdo con el público y las circunstancias específicas.

No se trata de tener, al instante mismo de contraer el compromiso, la suma de conocimientos totales acerca del tema que será motivo de la conferencia. Lo que importa es estar potencialmente en condiciones de adquirir con relativa profundidad un conocimiento del tema, habida cuenta del tiem-

po disponible hasta el momento de la disertación. Quienes habitualmente pronuncian conferencias tienen un repertorio de temas que constituyen lo que podríamos llamar su "oferta temática", que luego adecuan para cada circunstancia concreta.

Hay que señalar, además, que, mientras ciertos temas pueden ser comprendidos por la generalidad de las personas, otros, por su carácter técnico o científico, están reservados a especialistas.

Por último, cabe destacar, en relación con los criterios que han de regir la selección del tema, que no sólo estarán en función de la voluntad y posibilidades del emisor, sino también en función de la necesidad y demanda del receptor. En otras palabras: el conferenciante tiene una gama de posibilidades en cuanto a temas para desarrollar, y el público potencial, una serie de necesidades e intereses; hay que hacer converger unas y otros.

Hay que tener algo que decir sobre algo que uno conozca y con lo que está convencido, y esto debe ser valioso o interesante para el público.

2. ¿Para qué hablar?

Quando se pronuncia una conferencia o discurso, se puede tomar la palabra con propósitos muy diferentes; es de suponer que siempre se habla para algo. Desde Cicerón se viene diciendo que los fines de un discurso hablado pueden re-

ducirse a cuatro: "Deleitar la imaginación, ilustrar el conocimiento, influir sobre la voluntad y mover las pasiones." Según los propósitos que queramos conseguir con nuestra intervención, la forma de expresar el mensaje será distinta. Debemos tener claro, en primer lugar, para qué vamos a hablar y cuál es el propósito de "esta conferencia" en concreto... Y este propósito se refiere siempre a lo que deseamos que el público sepa, comprenda, haga, disfrute, sienta o se movilice.

Ateniéndonos a los fines generales (no al propósito concreto de una conferencia), se suelen distinguir cuatro tipos de intenciones en una disertación, conferencia o charla:

Informar. Se trata de dar a conocer, lo más objetivamente posible, una serie de datos, información y hechos referentes a una cuestión que es el tema central de la conferencia o intervención.

Distraer. Esto se hace cuando se quiere entretener, divertir o llevar a un relajamiento agradable. Generalmente, en estos casos, el orador utilizará anécdotas y, sobre todo, una buena dosis de humor e ironía; todo ello, dicho con gracia y vivacidad.

Convencer. En este caso, se tiene el propósito de influenciar, modificar y transformar opiniones. Para convencer, en primer lugar es necesario estar convencido uno mismo y ser sincero, excluyendo toda trampa, toda manipulación y toda demagogia. La adhesión a ideas (el convencimiento) se

hace principalmente por el conducto de la razón. Consecuentemente, el plan y la estrategia de la presentación deben estar destinados a convencer, y para ello han de apoyarse básicamente sobre argumentos; hay que ofrecer datos, hechos, pruebas, o sea, dirigirse en especial a la inteligencia.

Persuadir. No sólo se presenta una realidad o problema, sino que también se asume una posición, y se trata de persuadir al auditorio para que también la asuma. Con ello se pretende influenciar fuertemente las actitudes y las conductas que llevan a la acción. A diferencia del convencimiento, que es racional, la persuasión es básicamente emocional. Para persuadir hay que movilizar las emociones del auditorio. ¿Cómo? Mostrando paralelamente las necesidades y las posibilidades reales de satisfacerlas, demostrando sinceramente que es por su acción como pueden conseguir sus objetivos y salir de la situación actual frustradora e injusta. En una intervención donde se pretende persuadir, se emplearán palabras cargadas emocionalmente: "libertad", "lucha", "justicia", etc.

Si bien hemos hecho estas distinciones, ya clásicas en la oratoria con referencia al "para qué hablar", cabe señalar que en buena parte de los discursos existe una *simultaneidad de propósitos*. En una misma intervención pública, se suele informar, convencer y persuadir. No se puede convencer y persuadir si no proporciona-

mos información. Y, cuando informamos y nuestra información es aceptada, en cierto modo estamos persuadiendo y convenciendo. Y, para mantener atento al auditorio, también hay que entretener/distraer; esto evita que los que escuchan se cansen. Lo que ocurre frecuentemente es que cada discurso pone énfasis (por la índole de su contenido o de sus propósitos) en uno u otro aspecto, pero ello no implica descuidar los demás.

3. Cómo preparar el discurso, conferencia o debate

Preparar un discurso significa reunir los pensamientos propios, las ideas propias, las convicciones propias, las necesidades propias... La verdadera preparación consiste en extraer algo de nosotros mismos.

Dale Carnegie

Antes de responder o explicar la cuestión que se plantea en este parágrafo, queremos poner énfasis —una vez más— en la necesidad de preparar siempre las intervenciones en público. No se debe improvisar jamás. La vieja chanza que nos recuerda Folliet de "una improvisación largamente preparada" expresa una gran verdad. O aquello que cuenta André Maurois, del funcionario al que se le concedió la palabra, cuando no estaba previsto que interviniese, y él se limitó a decir: "Señores y señoras, lo siento mucho pero no soy capaz de improvisar cuando no me he prepa-

rado previamente."

Es una irresponsabilidad (personal, profesional, militante o pedagógica) hablar en público sin prepararse previamente. Y es, además, una falta de respeto para el auditorio. Aun cuando se trate de una intervención breve (3 a 5 minutos), es necesario planear lo que se va a decir. Sin tener un esquema o plan de lo que se va a decir, siempre se corre el riesgo de divagar.

Las cuestiones básicas que debemos formularnos para preparar un discurso o conferencia



Tema o mensaje que se va a transmitir: para ello hay que tener en cuenta el interés, necesidades y problemas del público, y lo que se propone la persona o institución que transmite el mensaje.



Cuál es el público destinatario: informarse sobre edad, sexo, procedencia, condición social, situación económica media, profesión u ocupación de la mayoría, nivel cultural medio, aficiones, mentalidad, religión, costumbres, modos de vida, etc.



Seleccionar los medios y los procedimientos: obviamente que el principal medio es la palabra, pero también se puede pensar en apoyos visuales y en otros procedimientos que ayuden a una mejor comunicación.



Determinar los objetivos: es decir, cuáles son los propósitos (informar, anunciar, sugerir, motivar, sensibilizar, promover, enseñar, persuadir, convencer).

Las tareas que comporta la preparación de un discurso o conferencia

Entrando ahora en el problema que nos ocupa, hemos de señalar que la preparación de cualquier tipo de intervención pública, una vez determinado aquello de lo que se quiere hablar, comprende cuatro momentos:

- a) acopio de materiales (datos, información, hechos, ideas, etc.);
- b) selección y ordenamiento de los materiales recogidos;
- c) maduración y reflexión del tema;
- d) organización del discurso o conferencia.

Habrán temas sobre los que el conferenciante

ya ha realizado el trabajo de acopio de material, e incluso su selección y ordenamiento. En tales casos, no hace falta, claro está, repetir todo el proceso. Se puede empezar por ordenar las ideas, procurando una puesta al día o actualización del tema, para proceder a elaborar un esquema, plan o guión.

En otros casos, el tema estará preparado. Sin embargo, ningún tema está "totalmente preparado": siempre hay algo para "ajustar"; al menos, hay que adaptarlo al auditorio al que se va a dirigir. No basta saber lo que se va a hablar, hay que saber a quién se le va a decir. Cuando una conferencia se repite, hay que actualizarla, recrearla y adaptarla a los destinatarios concretos a quienes va dirigida.

La explicación que vamos a hacer es para el caso en que la conferencia o discurso se prepara por primera vez.

a) Acopio de material

Cuando uno va a preparar un tema, lo primero que tiene que hacer es desplegar una especie de radar que lo sensibiliza y lo hace receptivo para captar un determinado tipo de información... De este modo, la mente queda abierta, despierta y receptiva acerca de todo lo que tiene que ver con el problema o cuestión que será el tema de la conferencia.

Esta tarea de acopio de material consiste en

reunir todo el material (datos, información, hechos, ideas, etc.) que se crea útil para desarrollar el tema que es motivo de la conferencia, discurso o debate... Por razones de responsabilidad —como ya se explicó—, no se debe improvisar nunca; y para no improvisar hay que documentarse, aunque sólo sea ordenando los propios pensamientos, conocimientos y reflexiones. Si bien esto es lo básico, hay que reconocer que si se queda sólo en esto sería demasiado pobre: no se puede sacar todo del propio peculio.

Para que el acopio de material de cara a la preparación de un discurso sea lo más completo posible, ha de realizarse a partir de tres fuentes:

- uno mismo: la propia experiencia;
- la documentación escrita: lo que se ha dicho;
- lo que pueden aportar otros: lo que se vive y piensa.

Uno mismo: la propia experiencia... PIENSE Y RAZONE A PARTIR DE LA PROPIA EXPERIENCIA.

Todos tenemos experiencia. Lo que nos falta es el modo de hacerla aflorar y, sobre todo, de sistematizarla. Para ello, nada mejor que ir anotando y ordenando las propias ideas, opiniones y convicciones sobre el tema que es motivo o tema de la conferencia. Para esta tarea de sistematización de la propia experiencia, el ideal sería ir rea-

lizando un trabajo más o menos permanente de artesanía intelectual: se trata de recoger y clasificar información, datos, hechos, reflexiones, etc., con los que registramos nuestra experiencia.

Como son pocas las personas que realizan una tarea de este tipo de manera más o menos permanente, lo conveniente en este punto es dejar aflorar las propias ideas de acuerdo con la índole de las cuestiones que a uno le interesan y preocupan, y que pueden ser temas de conferencias.

No todo se puede sacar de la propia experiencia, hay que recurrir a otras fuentes.

La documentación escrita LEA.

El acopio de material comporta también la consulta bibliográfica. Hay que hacerse de algunos libros, folletos, revistas, recortes de prensa, etc., que traten sobre el tema. Ellos conducirán a otros libros o fuentes cuando así fuere necesario. Sin duda, la lectura es una de las principales fuentes de información, pero ello no significa que la calidad de una conferencia mejore, necesariamente, con el aumento de lectura sobre el tema. Normalmente, cuando se lee demasiado con vistas a la preparación de una conferencia, se corren dos riesgos:

- Quedar ahogados en la jungla de la propia información y documentación; una información o fuente de consulta conduce a

otras, y cada una de ellas, a otras muchas. Este efecto de "bola de nieve" puede ampliarse casi hasta el infinito. Hay que saber seleccionar y limitarse a lo que es más significativo y fundamental.

- Que las propias ideas queden desplazadas por ideas ajenas; si esto ocurre, se pronunciará un discurso sin vida.

Cuando estamos en la tarea de preparar un discurso o conferencia, todo lo que se estudia o lee debe hacerse con un modo de "leer intencionado"; o sea, hay que leer, como ya se dijo, teniendo desplegado un radar que ayude a detectar todo lo que concierne directa o indirectamente al tema de la conferencia o intervención.

Al realizar la consulta bibliográfica, se debe procurar sacar el mejor partido de ella. En este sentido, presentamos algunas sugerencias prácticas:

- No hay necesidad de imponerse necesariamente la lectura de un libro en su totalidad, salvo que ello resulte indispensable para comprender lo que interesa o para documentarse sobre el tema. Hay que consultar primero el índice y las tablas analíticas, y luego, durante la lectura, marcar los pasajes que tengan relación con el tema de la conferencia. Y, como es obvio, habrá que leerlos, comprenderlos y asimilarlos.

- No leer simplemente con los ojos, sino también con bolígrafo o lápiz en mano; hay que hacer anotaciones, apuntes, subrayar lo que parece interesante, hacer fichas, indicar al margen pasajes más característicos, destacar las definiciones y las cuestiones esenciales. También es útil resumir por escrito, preferentemente en forma de cuadro sinóptico, los capítulos más importantes, o los temas que hacen más directamente al tema de la conferencia. Este trabajo, que exige "meterse en el tema", ayuda a captar la esencia de lo que se está leyendo y la forma como el autor ha estructurado su pensamiento.
- Después de esto, anotar en fichas o en un cuaderno los textos más útiles para la preparación de la conferencia, discurso o debate. No pecar ni por exceso ni por defecto; no juntar demasiadas fichas o anotaciones, pues sólo sirven para confundir. En el sentido opuesto, no hay que confiar demasiado en la memoria. Las fichas y anotaciones bien hechas contienen extractos breves de un libro o de un documento o informe, resúmenes y síntesis de algún trabajo que se haya manejado, datos, estadísticas, gráficos, etc. Cabe advertir que el modo de confeccionar fichas o hacer anotaciones tiene mucho de personal.
- No sólo hay que anotar acerca de lo que se

lee, hay que ir anotando las propias ideas, ya sea que éstas surjan de la reflexión, de la lectura o de la consulta a otras personas.

Pero, además de la consulta de libros, un material muy útil lo constituyen también los **recortes de periódicos o revistas**, pues suelen traer información de actualidad, lo que ayuda a organizar el discurso con datos y hechos que están sobre el tapete y, por lo tanto, resultan más interesantes.

También es recomendable recurrir a fuentes estadísticas, pero que sean confiables. Los datos estadísticos suelen dar un toque de objetividad y seriedad al discurso. Sin embargo, cuando se utilicen cuadros estadísticos, conviene hacer una presentación ágil y dinámica de éstos. Si se trata de un cuadro o tabla estadística con mucha información, no hay que leer todos los datos en detalle (esto lo haría demasiado pesado y aburrido). Los cuadros estadísticos ayudan a la comparación y el contraste. Y los números —con frecuencia ingratos y pesados— se hacen más llevaderos y aun agradables, cuando tienen una presentación gráfica y comparativa, que los hace comprensibles a los ojos del profano, que suele ser el receptor medio de la mayoría de los públicos.

Es imposible consultar todo lo que se ha escrito sobre un tema: nadie puede leer exhaustivamente lo que se ha escrito sobre cualquier cuestión. La información disponible siempre es

abrumadora. Lo importante es asegurarse de que se dispone de la información básica y fundamental sobre el tema que se desarrollará.

Lo que pueden aportar los otros..... CONSULTA.

Además de lo que nosotros podemos sacar de la propia experiencia, y de lo que uno puede documentarse, es muy útil recurrir a otros que tienen información o experiencia sobre el tema motivo de nuestra conferencia. Diríamos más: resulta imprescindible "hojear libros vivos"... Averigüe tanto cuanto pueda qué piensan otros sobre el tema. "Casi cualquiera puede aprender de los libros. Muchos aprenden bastante por la observación. Pocos aprenden todo lo que podrían de otras gentes. Sin embargo, casi cualquier persona puede enseñarle, puede decirle o mostrarle algo valioso, si usted sabe cómo hacer preguntas inteligentes y si está realmente interesado en aprender. La persona que desee crecer, debe ser un punto de interrogación humano."¹

No hay que hablar, por ejemplo, de temas sociales, políticos, económicos o culturales, consultando tan sólo libros que hablen de esas cuestiones. Hay que acercarse a esas realidades en lo que tienen de vivo y actual. Mejor todavía, cuando uno es protagonista de "aquello" sobre lo que va a hablar; pero nadie puede ser protagonista de todo lo que acontece. Hay problemas que otros

viven más intensamente que uno mismo; y, si ese problema es motivo de la conferencia que debemos pronunciar, nada mejor que consultarlos. Muy mal puede hablar de un problema quien vive encerrado en la torre de marfil de su interioridad, sin saber qué piensan, viven y sienten otras personas sobre ese problema o tema.

b) Selección y ordenamiento de los materiales recogidos

Reunidos, agrupados, incluso amontonados, todos los materiales que se han ido recogiendo deben ser seleccionados y ordenados. No todo el material reunido puede y debe ser utilizado. De ahí la necesidad de seleccionar toda la información y datos recogidos. ¡Menudo problema!..., ¿cómo hacerlo?, ¿con qué criterio? Esto es muy personal, pero alguna recomendación puede ser útil. Primero hay que podar (excluir todo el material que no será utilizado). Luego, hay que clasificar: de acuerdo con grandes temas y cuestiones centrales; mejor todavía si estas cuestiones tienen que ver con los puntos centrales que se desarrollarán en la conferencia. Otra cosa importante es de distinguir, en todo momento, los hechos de las opiniones, los juicios de existencia de los juicios de valor.

Digamos, por último, que toda esta tarea de selección debe hacerse en función de: el tema, el tiempo disponible, la clase de auditorio, los obje-

tivos del discurso y el enfoque personal con que uno piensa desarrollarlo.

c) *La maduración y reflexión del tema*

No son suficientes, para el completo dominio de un asunto, la ordenación de los datos y la información que se puede obtener por la lectura, la consulta con otras personas, el diálogo y la propia experiencia: hay que "madurar" y "digerir" esos datos, hechos, informaciones e ideas recogidas.

Esta tarea de la propia reflexión y el empleo de la capacidad creativa son necesarios para relacionar nuestros conocimientos y nuestra experiencia, con el fin de organizar los datos de manera que formen un conjunto de ideas sistemático y coherente, madurado en nosotros mismos. De lo que se trata es de que, en torno al tema que se va a desarrollar, se adquiera un saber asimilado: que las ideas y opiniones que se van a exponer sean las propias.

Aunque el discurso no se pronuncie de memoria —lo cual no es nada recomendable—, hay que estudiar el texto. No está mal memorizar algunas partes, especialmente el esquema que constituye la estructura o esqueleto del discurso. Estudiarlo es asimilarlo y madurarlo. Es muy recomendable ir haciéndolo poco a poco; no de un día para otro. Si no se está muy cansado, ayuda mucho hacer este estudio por la noche, antes de acostarse.

d) *La organización o composición del discurso*

Una vez terminado el trabajo de documentación, acopio y ordenación del material y maduración del tema, o bien mientras se realiza esa tarea, hay que proceder a elaborar el discurso o conferencia. Para ello, lo mejor es hacer un plan, esquema, guión o boceto conforme con los cuales se presentarán las ideas al público destinatario del discurso.

Por respeto a uno mismo y hacia los oyentes, no hay que consentir jamás —salvo en el caso de un brindis o de una alocución corta e imprevista— hablar sin haber hecho un plan o esquema sobre lo que se va a decir. Ninguna persona cuerda edificaría una casa sin tener un plan de cómo hacerla; en el caso de la oratoria, ocurre lo mismo.

¿Cómo se puede hablar sin un plan o guión sobre lo que se va a decir? Sólo un irresponsable se levanta para hablar, sin haber reflexionado antes acerca de lo que va a decir. Esto conduce siempre a las frases hechas y a los lugares comunes; lo que, indefectiblemente, engendra una insípida palabrería que constituye una forma de hablar sin decir nada.

Ahora bien, todo el material y la documentación que van a ser elaborados y organizados deben estructurarse teniendo en cuenta que en todo discurso o conferencia hay un patrón básico que consta de tres pasos o fases distintas:

- **introducción** (el aperitivo) anunciar lo que se va a decir.
- **cuerpo** (el plato fuerte) decir lo que se dice.
- **final** (el postre) decir lo que se ha dicho.

Este patrón básico de organización, cualquiera que sea su contenido, ayuda a estructurar una conferencia y a lograr una mejor comunicación. Las razones de estructurar la conferencia de esta manera se irán descubriendo a medida que expliquemos cada una de estas partes.

Pero, antes, una advertencia. Respecto al proceso de composición u organización, hemos de decir que nunca el plan o esquema para organizar el material se hace de una vez; es un proceso de aproximaciones sucesivas: primero se comienza con un esquema provisional y luego se van haciendo ajustes a medida que se dispone de más información, se avanza en el estudio y en la reflexión sobre el tema. Mientras el trabajo de preparación del discurso avanza, el plan se revisa. Hay que corregirlo hasta que quede perfectamente claro y con riguroso encadenamiento lógico. Luego, se puede copiar bajo la forma de un cuadro sinóptico o esquema, empleando palabras, números, flechas o llaves, que nos permitan captar la estructuración fundamental de nuestro discurso.

Este ejercicio de composición —siempre que no sea una copia o repetición— desarrolla la capacidad de organizar nuestro pensamiento, acre-

centar la imaginación y, sobre todo, nos ayuda a que pongamos en claro nuestras ideas, sentimientos y actitudes.

Una vez escrito todo el discurso o elaborado el esquema, conviene subrayar con diferentes colores sus diferentes partes, usando el procedimiento que más ayuda a captar de una sola mirada el hilo conductor del discurso o su estructura fundamental.

Es recomendable que, cuando elaboremos el esquema, tengamos en claro qué es lo que hay que decir necesariamente, lo que se puede decir como idea o ilustración ampliatoria, y lo que se podría decir si las reacciones de la gente que escucha así lo recomiendan.

No hay que quedarse satisfecho hasta que un plan claro se imponga a nuestra atención, conteniendo lo sustancial de lo que queremos decir. Estas líneas fundamentales de nuestro discurso son lo que debemos grabar en nuestra memoria.

Hay que preparar con cuidado la introducción y el final del discurso (dicho en forma más retórica, el exordio y la peroración). Excelentes oradores y conferenciantes pierden mucho de su influencia por descuidar este detalle, que ellos estiman sin importancia, y porque hacen discursos literalmente sin pies ni cabeza. Buen principio y buen final son dos aspectos esenciales; claro está, con un cuerpo del discurso igualmente aceptable.

Introducción (o exordio)

El exordio debe ser muy cuidado, ingenioso, pleno de contenido, de expresiones ajustadas y, sobre todo, bien adaptado a la causa que defendemos; el exordio es el que da una idea del resto del discurso y el que le sirve de recomendación; es, pues, preciso que cautive a los oyentes.

Cicerón

Comenzar bien es de primerísima importancia; a través de la introducción, se entra en comunicación con el auditorio. A menudo se lo pierde o se lo gana en las primeras frase.

Cuando se acude a escuchar un discurso o conferencia, aun cuando se conozca el tema, el público se pregunta: ¿de qué se va a hablar?, ¿cómo se va a presentar el tema?, ¿qué cuestiones se van a considerar?... En la introducción, hay que responder a estos interrogantes, anunciando, además, las grandes líneas de disertación.

El objetivo de la introducción es triple:

- Captar y despertar el interés del auditorio, conseguir —o al menos estimular— su atención. Para el logro de ese propósito, las primeras palabras tienen una influencia decisiva, ya que la introducción es el primer puente que se tiende entre el orador y el público.
- Situar intelectualmente al auditorio en el tema. Esto se logra enunciando el tema que

se quiere exponer de modo que el público, desde el primer momento, sepa de qué se trata y cuáles son los temas o cuestiones generales de la conferencia.

- Si fuese posible —esto supone una mayor experiencia en el orador—, hay que situar psicológica y emocionalmente al auditorio en el tema. Lo corriente es que el público, cuando comienza la conferencia, esté desambientado. De lo que se trata es de que entre en el clima del tema que se va a desarrollar.

Se puede comenzar de muy diversas maneras: con una frase interesante, una cita famosa, un relato que llame la atención... Un comienzo aparentemente casual, pero que hace al tema, tiene gran valor. Lo importante es que el conferenciantes se gane la confianza y la atención del auditorio. Y esto, como ya se dijo, depende en gran parte del modo como empiece y como enfoque el tema, y de la actitud que adopte ante el público. Todo esto se pone en juego desde el primer momento en que se entra en comunicación con el auditorio.

¿Qué hacer para lograr una buena introducción? A la luz de algunos trabajos que tratan esta cuestión² y de nuestra experiencia, hacemos algunas sugerencias concretas:

- Adoptar una actitud sinceramente cordial, abierta y amistosa. Esto ayuda mucho más a captar la benevolencia del auditorio, que

si se asumen aires de experto. La sonrisa ayuda mucho a un buen comienzo, siempre que sea auténtica. Por el contrario, las posturas arrogantes y despectivas producen una ruptura con el auditorio desde el comienzo.

- Enunciar claramente el objetivo de la conferencia, o sea, decir explícitamente el tema que se va a desarrollar y las grandes cuestiones en que se va a dividir el discurso. Se trata de situar al auditorio en el tema, de modo que sepa a qué atenerse en cuanto a los puntos y cuestiones que se van a tratar.
- Adecuar la introducción al auditorio y al tema que se va a tratar.
- Evitar excusas, diciendo por ejemplo que no se ha tenido tiempo para preparar la conferencia; tampoco expresar humildades ficticias invocando incompetencia o débiles recursos oratorios. Si no ha tenido tiempo para preparar su charla, discurso o conferencia, es un irresponsable. Y si no sabe hablar no necesita anunciarlo, el público lo notará enseguida.
- Comenzar con palabras iniciales expresivas y dichas con tono pausado, con seguridad pero sin pedantería; el titubeo inicial puede ser un elemento que desmerece de entrada la calidad del conferenciante.
- Evitar crear un alto nivel emocional, que

luego sea imposible sustentar. Si se comete este error, el clímax de la introducción conduce inevitablemente al anticlímax del cuerpo del discurso.

- Eliminar las expresiones convencionales y el palabrerío altisonante; esta recomendación, que es válida para todo el contenido del discurso, lo es mucho más para el comienzo. Los eslóganes o frases hechas y las palabras infladas y ampulosas, pronunciadas al comienzo de la disertación, constituyen el mejor sistema para no sintonizar con el auditorio.
- Relacionar el tema que se va a desarrollar con cuestiones o intereses vitales para el auditorio.
- Crear una atmósfera de cierto "*suspense*" que facilite la atención inicial. Para ello no es necesario recurrir al sensacionalismo, ni se trata de prometer más de lo que luego se va a dar.
- Contar una historia vivida o despertar la curiosidad planteando una pregunta y guardando un breve tiempo de silencio. Otra forma de hacerlo es demostrar cómo el tema que se va a tratar afecta los intereses del auditorio.
- Comenzar con una introducción acorde con la extensión del discurso. No se puede encabezar un discurso corto con una larga in-

troducción (el aperitivo pasaría a ser el plato fuerte), ni un discurso largo con un exordio insignificante. En relación con la duración de todo el discurso, la introducción nunca puede ser más del 5 % del tiempo total de exposición. De ordinario, bastan uno o dos minutos para una charla de cincuenta minutos a una hora.

- Excluir todo lo que no se refiera al tema: en el cuerpo del discurso, se permiten digresiones; en la introducción, nunca.
- No olvidar, cuando las circunstancias lo exijan, las palabras de protocolo y saludo, una alusión a los organizadores y, en algunos casos, a los oradores que nos han precedido o a quien nos ha presentado.

Estas primeras palabras pueden ser —y de hecho suelen ser— decisivas. Es necesario medirlas y escogerlas con especial atención y con criterio exigente. Un ritmo más lento del normal, unas frases muy medidas y muy intencionadas ayudan a crear el clima. Incluso hay que recurrir a la memoria. Al acierto o desacierto de esta elección puede deberse el acierto o desacierto del discurso o conferencia. Hace dos mil años lo recomendaba uno de los más famosos oradores romanos; el texto con que comenzamos este párrafo es bien significativo... Una buena introducción es de gran importancia, pero sirve de muy poco si no

hay un discurso con sustancia y contenido.

De ordinario, lo último que se prepara es la introducción. Cuando ya se ha elaborado el discurso y se sabe cómo estará estructurado, será mucho más fácil elaborar la introducción.

Cuerpo del discurso

Un discurso no debe ser un amontonamiento de ideas, ni pensamientos fragmentados que se juxtaponen unos con otros. En su preparación hay que elaborar un esquema, boceto o guión que contengan las cuestiones fundamentales que se van a desarrollar, con divisiones y subdivisiones, y con una sucesión regular y ordenada de ideas. Estos puntos principales del cuerpo del discurso o conferencia son los pivotes en los que descansa la línea discursiva que sigue el emisor (conferenciante u orador); y son además las secciones o partes en que se divide el discurso.

El esquema inicial se va reelaborando y reajustando; en torno a las cuestiones principales se van desarrollando las ideas secundarias, asegurándose de que tienen relación y coherencia con la idea central. Esto se hace dividiendo y subdividiendo el cuerpo del discurso, con lo que se logra que las partes queden claramente definidas y bien coordinadas, cumpliendo con las exigencias de unidad, orden, progresión y transición, de las

que hablaremos más adelante. Con esto se da estructura y coherencia al discurso.

Como es obvio, el cuerpo del discurso es su núcleo central. En él se desarrolla el asunto o tema, se dan argumentos, se demuestra, se refutan ideas, se adopta una posición, se persuade o convence, etc. Para lograr la coherencia y la estructuración antes aludidas, el cuerpo del discurso debe cumplir ciertas exigencias,³ a saber:

- **Unidad.** Todo lo que se diga debe estar relacionado con el tema del discurso. No hay que salirse del tema haciendo mezclas sin sentido de diferentes cuestiones o parlotando de todo lo que viene a la cabeza. Atentan contra la unidad las digresiones y las repeticiones innecesarias, los detalles superfluos y los alargamientos en los análisis. Cuando el orador acumula digresiones y se extiende en consideraciones marginales, la atención de los oyentes se dispersa inevitablemente.
- **Orden.** En todo discurso hay que asegurar una secuencia lógica del pensamiento; las ideas deben ser desarrolladas con un orden lógico, y los razonamientos han de derivarse unos de otros. Tiene que existir un "hilo conductor" del discurso que no debe perderse en ningún momento (ni siquiera cuando se hacen digresiones), de modo que se exprese ordenadamente lo que el confe-

renciante tiene en la mente y ha elaborado para presentarlo a otros. Un conferenciante que expresa sus ideas en forma desconectada o desordenada nunca podrá hacer una presentación comprensible y convincente.

- **Progresión.** El conjunto del tema debe desarrollarse poco a poco; marchar en forma creciente, avanzando por aproximaciones sucesivas y yendo de lo simple a lo complejo. Se trata de una estrategia de gradación oratoria, que es común a la que utiliza todo buen pedagogo: cada afirmación está articulada con la que la precede.
- **Transición** clara y diferenciada de un tema a otro, o de un asunto a otro. El discurso no puede ser un simple amontonamiento de ideas, argumentos, datos, hechos, anécdotas, etc. Hay que separar nítidamente las diferentes cuestiones en las que se divide el tema central, de modo que en la mente de los que escuchan se pueda reproducir la estructuración básica del mensaje.

En cuanto al contenido, éste será, obviamente, acorde con el tema y al auditorio. Sobre este punto, la recomendación más importante es la de tener presente que las ideas se manejan y se presentan en forma diferente según se trate de un auditorio constituido por gente que realiza habitualmente un trabajo intelectual, o gente que no tiene

ese hábito y realiza más bien tareas de tipo manual: los primeros tienen el hábito de la abstracción, pero la mayoría de la gente avanza por inducción, a partir de los hechos.

Otra cuestión para tener en cuenta es que, dentro del discurso, hay que estudiar las formas de vencer las barreras, obstáculos y resistencias en el auditorio, tanto en el orden psicológico (rechazo a comprender mediante un bloqueo frente a lo que se dice, actitudes refractarias al cambio, posturas defensivas, etc.), como las de orden lógico (en todo lo concerniente al razonamiento).

Final

Denominado también conclusión o peroración, es el punto más estratégico del discurso. Lo que uno dice al terminar, las últimas palabras quedan sonando en los oídos del auditorio y probablemente sean las más recordadas; son las que dejan el sabor más fuerte del discurso (para bien o para mal). El discurso hay que finalizarlo, pero con una terminación preparada. No diga: "Esto es todo, gracias"; o como algunos suelen decir: "He terminado; ¿hay alguna pregunta sobre el tema?"... Estas formas abruptas deben quedar totalmente desechadas.

Cuando lo sustancial ha sido anunciado en la introducción y desarrollado en el cuerpo del discurso, ¿qué queda para el final? Las sugerencias

sobre este punto pueden resumirse en lo siguiente:

- hay que resumir las grandes líneas del discurso o sus cuestiones centrales, poniendo de relieve lo que se cree más importante;
- utilizar un estilo breve, enérgico, conciso, dirigido a la inteligencia, pero sobre todo hay que apelar a los sentimientos (dirigirse al corazón de los oyentes);
- si la índole del discurso lo exige, la peroración final puede ser una llamada en favor de una causa o una exhortación a la acción; esto se hace en forma de una petición directa hecha al auditorio, al que, presumiblemente, se ha motivado, convencido y persuadido a lo largo de la disertación;
- se puede terminar con una cita o unos versos que resuman lo expresado o que sean una invitación a la reflexión y a la acción;
- cuando en el final se alcanza un clímax, hay que terminar indefectiblemente. Cualquier frase pronunciada después que se haya alcanzado este punto sólo sirve para debilitar lo ya dicho. Hay que saber "aterrizar".

Digamos que la forma de terminar depende de la índole del discurso: si es informativo, no necesitamos poner mucha emoción; y todo lo contrario si buscamos persuadir y convencer.

Decíamos que el final es un punto estratégico del discurso. Y así es, en efecto: un discurso muy bueno que termina mal puede causar una pésima

impresión; por el contrario, un buen final hasta puede corregir algunos desaciertos producidos en el cuerpo del discurso.

Por ello recomendamos un "final planificado", que es la mejor manera de dejar un buen sabor de espíritu.

El secreto de todo arte de expresarse consiste en decir la misma cosa tres veces:

se dice lo que se va a decir,

se dice,

se dice lo que se ha dicho.

Jean Guittou

4. El lenguaje y el estilo de los discursos para la comunicación con los sectores populares

El lenguaje utilizado por un orador o conferenciante debe servir de real instrumento para la comunicación... Ésta es una verdad elemental y básica; y, sin embargo, con alguna frecuencia se utiliza un lenguaje que constituye un obstáculo para una buena comunicación, ya que resulta poco comprensible para la gente. Olvidan una verdad de sentido común: cuando se habla, es para darse a entender.

Frente a esta situación de incompetencia para utilizar un lenguaje comprensible por los sectores

populares, en este párrafo queremos desarrollar algunas ideas en torno a las **características de un lenguaje y de un estilo capaces de comunicar con la gente**. Se pueden resumir en lo siguiente:

a) Brevedad

Cuando el pensamiento queda envuelto en la profusión de palabras y en rodeos innecesarios, el derroche verbal oscurece las ideas y dificulta la comunicación.

La brevedad es uno de los rasgos distintivos de un estilo eficaz para comunicar con la gente. Y esto por una razón fundamental: las oraciones y los párrafos cortos facilitan la comprensión de lo que se escucha. Esta brevedad y concisión a la que aludimos se logrará:

- usando un mínimo de palabras para expresar una idea;
- escribiendo frases cortas, y
- párrafos breves.

Usa un mínimo de palabras para expresar una idea

Hay que ser concisos y eliminar todo lo superfluo; ir siempre "al grano", sin rodeos, ni adornos, eliminando las palabras innecesarias.

No hable así:

Hable así:

Tenga bien presente que es

Tenga mucho cuidado con el

imprescindible ser muy cuidadoso con el "Gramosán", ya que se trata de un producto venenoso.⁴

"Gramosán". Es venenoso.

Escribir con frases cortas

Cuanto más palabras tenga una frase, más difícil se hará la lectura del texto. Por el contrario, la brevedad de las frases es una cualidad que facilita la comprensión; claro está, sin llegar a frases tan cortas que den la sensación de un "estilo asmático". Se ha demostrado que la frase corta de unas ocho palabras hace más comprensible un texto. Sin embargo, cuando es necesario decir frases más extensas, hay que descomponerlas en subunidades de unas ocho palabras cada una, sin acumular ideas en cada oración y, en lo posible, sin sobrepasar las 24 palabras.

Quien adquiere la cualidad de ser conciso en sus intervenciones, con facilidad sabrá distinguir lo esencial de lo accesorio, y con mucho menor riesgo de caer en el "blablismo".

No hable así:

Más o menos con cuarenta días de anticipación a la siembra, debe efectuarse una arada más bien profunda, rastreando el suelo después hasta dejarlo mullido y repitiendo las rastreadas, ya sea para impedir la evaporación

Hable así:

Más o menos cuarenta días antes de la siembra, are profundamente una vez. Después, rastree el suelo hasta que quede mullido. Rastree de nuevo para que el agua no se evapore y para enterrar la mala yerba.

del agua o para enterrar la mala yerba.⁵

Si comparamos los dos textos precedentes, encontramos que la primera frase tiene 41 palabras. En el otro se dice lo mismo, pero en tres oraciones. Ninguna llega ni siquiera a 20 palabras.

Cuando se pueda cortar la frase, hay que apresurarse a hacerlo. La más bella frase es la más breve. Las frases amplias y melodiosas comienzan por mecemos y acaban por dormimos.

Renán

Que los párrafos sean breves

No basta que las frases sean breves; también es recomendable que los párrafos lo sean. Cuando un párrafo —cada uno de los trozos de un escrito que empieza con mayúscula y termina con punto y aparte— tiene más de 120 palabras, comienza a resultar difícil de comprender en su conjunto.

Por otra parte, hay que evitar el "blablismo", al que son tan afectos los especialistas en ciencias sociales, como también los políticos. Las fórmulas huecas, las frases tópicas, los clichés y los lugares comunes son los ingredientes del blablismo. Para practicarlo, basta hacer una simple tarea de corte y confección de frases, con lo cual se puede hablar mucho y no decir nada.

No hable así:

La proporcionalidad electiva es un método democrático que favorece la unidad sindical en la base, pues les da la oportunidad a todas las tendencias de tener miembros en la dirección del Sindicato y evita que los miembros de las planchas perdedoras, al no tener a nadie en la dirección, se desentiendan de los problemas del Sindicato. Además de que es injusto que en un sindicato, por ejemplo, de 200 miembros, en las elecciones participen dos planchas y una saque 103 votos y la otra 97 votos, lo que significa que ambas cuentan prácticamente con la misma fuerza, pero al no aplicarse el método de las proporcionalidades, un solo sector se queda con el control absoluto de la dirección del Sindicato. Es lógico que esto es antidemocrático y que no contribuye a la unidad, y para nosotros, los obreros, el principal principio sindical debe ser la unidad.⁶

Hable así:

En los sindicatos generalmente hay varias tendencias. Todas las tendencias deben tener oportunidades de llevar miembros a la dirección del sindicato.

Se ha creado un método de elección que les da esa oportunidad a las tendencias. Ese método es el de la proporcionalidad electiva. Dicho método garantiza a las planchas ganadoras y perdedoras llevar miembros a la dirección en proporción a los votos que saquen.

A veces una sola tendencia se queda con el control absoluto de la dirección por haber sacado dos o tres votos más que la plancha perdedora. Es, por ejemplo, el caso

de un sindicato de 200 miembros en que participen dos planchas y una saque 103 votos y la otra 97; a la primera plancha le corresponde el control absoluto de la dirección si no se aplica el método de la proporcionalidad. Y eso es antidemocrático. Así no se contribuye con la unidad. Para nosotros, los obreros, el principal principio sindical debe ser la unidad.

b) Claridad y simplicidad

Este requisito —ser claro— se apoya en el más elemental sentido común: hablamos para comunicarnos con los otros, y esta comunicación se dificulta si no nos expresamos con claridad.

Un discurso claro tiene más posibilidades de comunicar un mensaje y de enseñar, persuadir o convencer, que uno poco comprendido. Hay que esmerarse en beneficio de la claridad. Esto es absolutamente necesario para que el mensaje llegue al receptor y pueda ser entendido e interpretado sin gran esfuerzo.

Para lograr claridad y sencillez en el lenguaje, hay que tener en cuenta algunas cuestiones que ayudan a ello:

- evitar el uso de una terminología especializada,
- exponer una o dos ideas por frase,
- no usar palabras rebuscadas,
- utilizar lo menos posible adjetivos y adverbios,

- preferir las palabras que tienen sentido concreto.

Evitar el uso de una terminología especializada

Hay términos que son propios de determinadas ciencias, artes o disciplinas, y sólo se han de utilizar si ello es absolutamente necesario. En estos casos debe aclararse su significado.

No sólo hay que evitar el uso de términos científicos y técnicos cuando uno se dirige a los sectores populares, también hay que ser cuidadosos con el uso de expresiones extrañas. Así, por ejemplo, en el campo del trabajo con grupos se habla con mucha frecuencia del líder *laissez faire*... ¿Qué puede significar esta expresión para la mayoría de la gente que no conoce francés? En un curso sobre técnicas de conducción, destinado a organizaciones de base, recuerdo que, después de escuchar esa expresión por parte del profesor, los participantes hablaban del "líder lucifer"... Era lo que sonaba más parecido.

La utilización de tecnicismos lleva siempre a oscurecer la comprensión del mensaje, salvo que uno hable o se dirija a un público que conoce el vocabulario peculiar de esa ciencia. Por otra parte, suele ser una pedantería y una ostentación —de las cuales los médicos son los más enfermos—, que no es otra cosa que una ridícula vanidad.

Exponer una o dos ideas por frase

Tanto en el lenguaje escrito como en el lenguaje hablado, una de las mayores dificultades para comprender lo que se quiere decir es la de exponer varias ideas en una sola frase. Lo ideal es que en cada frase no haya más que una idea. Si hay un enlace directo e inmediato entre dos ideas, en este caso hay que incluirlas en la misma frase.

No usar palabras rebuscadas

Algunos profesionales, además de emplear términos científicos y técnicos, tienen una tendencia a utilizar palabras pretendidamente cultas (?) que, aparentemente, dan categoría a su discurso. Este "culteranismo", que fue un rebuscamiento en el hablar y el escribir durante el siglo XVII, sigue siendo una enfermedad de algunos. En el fondo, no es más que pura vanidad de pavo real.

En vez de usar	utilice
ulteriormente	después
incremento	aumento
postrero	último
apuesto	habitación
lecho	cama
can	perro
beodo	borracho
inmueble	casa
inopinado	imprevisto
fortuitamente	por casualidad

Procurar utilizar expresiones y palabras que emplea la gente

Hay que emplear palabras que resulten familiares al grupo con que se trabaja, o que utiliza la gente con frecuencia. También ayuda a la buena y mejor comunicación el uso de refranes y dichos populares.

Cuando un trabajador o promotor social (individualmente o en equipo) realiza actividades con sectores con los que no ha trabajado habitualmente, conviene hacer una recopilación de palabras, giros, expresiones, refranes y dichos que se utilizan más frecuentemente. No necesariamente tiene que ser una tarea sistemática (como, por ejemplo, llegar a elaborar un índice de frecuencia del uso de cada palabra o expresión), pero en alguna medida esta labor debe realizarse. Lo menos que se ha de hacer es escuchar a personas pertenecientes al grupo con el que se va a trabajar, y hacer un recuento de palabras y expresiones utilizadas.

Utilizar lo menos posible adjetivos y adverbios

No se trata de no utilizarlos, sino de emplearlos sólo en casos verdaderamente necesarios. Si algo es útil o bueno, en vez de decir "sin lugar a dudas es el mejor de los procedimientos...", es más conveniente señalar las razones por las cuales el procedimiento es bueno.

Preferir las palabras que tienen sentido concreto

Cada palabra es símbolo de un concepto y representa "algo" de una realidad. Y en cuanto representa algo tiene el matiz de la persona que la interpreta. La lectura de cada palabra despierta en el lector la imagen que corresponde a su experiencia.

Ahora bien, existen palabras que tienen significados concretos; otras, en cambio, son palabras abstractas. Ésta es una cuestión muy elemental de gramática. Si hablo de río, lluvia, naranja, automóvil..., estas palabras me evocan algo muy concreto. Pero, si hablo de dignidad humana, autodeterminación, institucionalización, actitud, grandeza, estructura, coyuntura, instancia..., estoy utilizando términos que designan cualidades o fenómenos separados o abstraídos de los objetos a que se refieren y a los cuales se les puede utilizar con alcances diferentes. Por otra parte, ellos pueden evocar también realidades diferentes, aun siendo una misma palabra.

Es preciso evitar el uso de sustantivos abstractos y de adjetivos derivados. Sólo se han de usar en casos imprescindibles; en esas situaciones, hay que procurar poner ejemplos concretos que ayuden a aclarar el concepto.

c) Sentido de lo práctico

Además de ser breve, simple y claro, el len-

guaje, para comunicar mensajes, enseñar, promover, etc., debe tener sentido de lo práctico.

Para que el lenguaje sea práctico, es recomendable:

- transformar los sustantivos abstractos en verbos,
- preferir el verbo transitivo al intransitivo,
- la frase directa a la circunlocución,
- lo corto a lo largo.

Los párrafos cortos, con frases breves y concretas, dividen el tema y promueven la concentración de los pensamientos, permiten que se entienda punto por punto lo que se quiere decir.

d) Reflexión personal

La reflexión personal se ha de entender en un doble sentido: personal en cuanto al que emite el mensaje y personal en cuanto a los receptores. No es conveniente escribir de modo impersonal, o dirigirse a un público despersonalizado. Cuando nadie se siente aludido, la comunicación resulta fría y las frases pueden parecer vacías o secas. "La lengua —como decía Gabelents— no sirve solamente para transmitir ideas, sino también para que el hombre se exprese a sí mismo."

Hay que escribir como si uno se estuviera dirigiendo a una persona amiga o conocida, y no a una masa amorfa. Por ello es aconsejable: usar pronombres y referencias personales, "ustedes,

los...", "su vivienda"..., "nuestros problemas".

Cuando en un discurso existen reflexiones personales, los oyentes sentirán que es una persona que habla para otras personas, y esto permite una comunicación más profunda y eficaz.

En síntesis:

- Brevedad.
- Claridad y simplicidad.
- Sentido de lo práctico.
- Reflexión personal.

5. Los apoyos visuales

Un ver es mejor que cien decires.

Proverbio japonés

Una imagen vale más que mil palabras.

Refranero

Todavía hoy, la mayoría de los conferenciantes se comunican con su público sin utilizar apoyos visuales. Y lo que es más extraño es que lo hagan cuando todos sabemos que buena parte de lo aprendido lo hemos adquirido por el sentido de la vista, y sabemos también que el auditorio recuerda del 10 al 15 % de lo que escucha, y del 30 al 35 % de lo que ve.

Además, estamos en una civilización en don-

de la imagen nos envuelve y nos penetra por doquier; inmersos en una atmósfera de mensajes icónicos. Esto tiene sus consecuencias e implicaciones en la comunicación oral entre individuos y grandes grupos. La gente está cada vez más sensibilizada o más dispuesta a la recepción de mensajes audiovisuales, frente a los cuales las conferencias no aparecen como algo muy atractivo. Menos aún cuando el conferenciante lee y está sentado; en estos casos, para buena parte de los contemporáneos, el conferenciante es apenas una "inanidad sonora", más o menos soporífera y aburrida.

Actualmente, como consecuencia de la importancia tan relevante que han adquirido los medios de comunicación de masas en la vida social, la utilización de las ayudas visuales en las conferencias se ha hecho mucho más necesaria que antes. La comunicación verbal necesita de complementos no verbales. Sin embargo, hemos de advertir que los apoyos o ayudas visuales no sustituyen el mensaje oral, ni reemplazan la acción personal, pero la refuerzan y complementan. Y, en algunos casos, actúan como incitador/disparador que mejora las posibilidades de comunicación interactiva.

Se ha de tener en cuenta, asimismo, que la validez pedagógica y la utilidad de las ayudas visuales en una conferencia o discurso dependen de su capacidad para fijar la atención, estimular,

motivar, ilustrar, en fin, para mejorar la comunicación.

Reiteramos e insistimos en la idea de que hoy es absolutamente necesario utilizar ayudas visuales, pero al mismo tiempo advertimos que estos medios no son válidos en sí, ni pueden reemplazar lo que transmite la persona (orador/conferenciante). Así estimulados acerca de su importancia, y prevenidos de hacer un uso fetichista de ellos, ahora podemos intentar un listado de sus funciones como ayuda y apoyo a la comunicación oral.

Funciones de los apoyos visuales

En general, podemos señalar las siguientes:

- permiten y facilitan centrar la atención de los oyentes;
- estimulan el interés por el tema;
- facilitan la memorización o retención de los datos e ideas más importantes, lo que ayuda para tomar notas o para un coloquio posterior (si lo hubiere);
- ayudan al público a tener una visión de conjunto de los problemas que se están tratando y a comprender las relaciones entre las diferentes cuestiones, conceptos, hechos o fenómenos;
- permiten simplificar la información compleja, expresando aspectos que hacen al

meollo de la cuestión;

- ilustran ideas o relaciones que son difíciles de captar con sólo escuchar su explicación, pero que se entienden mejor si son visualizadas;
- facilitan la comparación de los datos estadísticos que se proporcionan.

Tipos de ayudas visuales

No existe una forma de apoyo visual; existen muchas y variadas. Para cada circunstancia, hay que saber elegir la más adecuada según la índole del tema que será desarrollado, el auditorio y la disponibilidad del material de apoyo.

Se pueden distinguir dos tipos principales de apoyos visuales: los de uso individual que complementan la palabra y los medios audiovisuales propiamente dichos.

Apoyos visuales de uso individual que complementan la palabra

Son los más empleados y más fáciles de utilizar. Sirven de complemento o apoyatura de la palabra. He aquí los principales medios que permiten que no sólo se utilice el oído, sino también la vista:

- la pizarra o pizarrón,
- el franelógrafo,

- el tablero magnético,
- el bloc de papel,
- el proyector de cuerpos opacos,
- el retroproyector,
- grabaciones (cintas de audio),
- transparencias dinámicas (*cutaways*),
- símbolos visuales:
 - mapas,
 - gráficos,
 - diagramas (por ejemplo, organigramas),
 - cuadros o tablas estadísticas.
- demostración con objetos reales,
- modelos en escala,
- modelos sintéticos.

Los medios audiovisuales propiamente dichos

Estos medios implican el uso de aparatos o instrumentos técnicos que suponen no sólo disponer de ellos, sino contar con una serie de condiciones adicionales que permitan utilizarlos (pantallas, posibilidad de oscurecer la sala, etc.). Dentro de esta categoría existen tres medios principales:

- el montaje audiovisual;
- la televisión, el video;
- el cine.

Tanto el uso del video como el del cine pueden desplazar completamente al conferenciante, y reducir su actuación a la de simple animador. Si así fuese, ya no podremos considerar su uso como apoyo a la comunicación oral. Sería otra cosa, útil y necesaria, pero fuera del ámbito de lo que aquí tratamos.

Criterios para el uso de apoyos visuales en una conferencia

No basta con estar convencidos de que las ayudas visuales son necesarias y con que se haya decidido utilizarlas; es menester saber usarlas correctamente. Aquí proporcionamos algunos criterios básicos de cómo hacerlo.

Partiendo del supuesto de que se conocen las características del apoyo visual que piensa utilizarse, del lugar en que se va a desarrollar la conferencia, y de que se ha planeado y practicado el modo de utilizarlo, los criterios para tener en cuenta pueden resumirse en lo siguiente:

- Debe ser apropiado para el público, la ocasión, el tema y el conferenciante u orador, de modo que constituya un apoyo y refuerzo efectivo a las ideas del tema de la conferencia o discurso.
- El apoyo o ayuda visual tiene que tener un tamaño adecuado para que el público lo pueda ver, y para que el conferenciante lo

maneje con facilidad.

- Ha de ser empleado en el momento adecuado, para que sirva a los efectos que se pretenden.
- Tiene que estar localizado delante o al lado del conferenciante/orador.
- Ha de ser sencillo en lo que presenta y representa, de modo que se pueda comprender de una "ojeada" sin tener que descodificar su significado mientras se desarrolla el discurso.
- Cuando se está utilizando una ayuda visual, hay que seguir hablando al público y no al apoyo visual (pizarra, gráfico, mapa).

La duración del discurso

Cuando se prepara una conferencia, no hay que olvidar "tomarse el tiempo", reloj en mano, a fin de evitar un discurso largo, o bien una brevedad extrema, que deja el tema sin desarrollar y al auditorio insaciado. En torno a los cuarenta y cinco minutos es lo ideal; una hora y media, lo máximo. Siempre debemos tener en cuenta que hay que terminar cuando el auditorio todavía quiere seguir escuchando.

No se debe abusar del tiempo. El que dice cosas interesantes, pero en un discurso o conferencia muy larga, se quedará sin auditorio o con un auditorio que está presente deseando que termine

o, lo que es lo mismo, está como si no estuviese en cuanto a la recepción del mensaje. Saber terminar a tiempo —siempre se ha dicho— es una cualidad de todo buen orador o conferenciante.

Una vez frente al auditorio, es recomendable que el conferenciante coloque el reloj en la mesa y controle el tiempo. Conviene que lo haga también en los relojes de la gente que escucha... ¿Le parece extraño? Hay un tiempo psicológico según la recepción que el auditorio hace del discurso, y ello sólo se puede controlar en la cara de la gente que está escuchando y... en la forma en que mira el reloj. Cuando la gente comienza a mirar con alguna frecuencia la hora de su reloj, y más todavía cuando hace algún gesto como preocupado de que el reloj se hubiese detenido, se tiene la prueba inequívoca de que la conferencia se está haciendo insoportable. Otros mensajes no verbales —toses, cuchicheos, movimientos en los asientos— pueden indicarnos que la conferencia se ha hecho demasiado larga y que ya no interesa... En estos casos, lo mejor es "redondear" lo que se está diciendo y terminar de la mejor manera posible y cuanto antes.

El orador que no abrevia su discurso a fin de ponerse a tono con este siglo, apresurado y febril, será mal venido y aun repulsado por lo bajo.

Dale Carnegie

Rara vez nos arrepentimos de haber hablado poco; muchas veces, de haber dicho demasiado. Máxima trivial que todo el mundo sabe y todo el mundo olvida.

La Bruyère

Bibliografía citada

- ¹ PROCHNOW, Herbert, *The Successful Speaker's Handbooks*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1958.
- ² COLL-VINENT, Roberto, "La expresión oral", en *Curso de técnicas de expresión*, Barcelona, Bibliograf, 1973.
- CONQUERET, André, *Cómo aprender a hablar en público*, Barcelona, Nova Terra, 1975.
- PROCHNOW, Herbert, op. cit.
- ³ Ver COLL-VINENT, R. y FURET, Yves, *Saber hablar... en cualquier circunstancia*, Bilbao, Mensajero, 1977.
- ⁴ Ejemplos tomados del libro de FRÍAS, RAMSEY y BELTRÁN, *Extensión agrícola*, Lima, IICA, 1966.
- ⁵ Ídem.
- ⁶ Ejemplo tomado del libro de A. JIMÉNEZ y A. NAVARRO, *Una guía de redacción para la comunicación popular*, Santo Domingo, CEDEE, 1984.

III parte

La presentación

Muchas gentes cometen este error: tienen un mensaje que comunicar; están ansiosas. Conceden mayor cuidado en determinar lo que desean decir para que sea preciso y completo. Lo desarrollan en forma ordenada y lógica. Trabajan las afirmaciones y las palabras. Y luego suponen que todo lo que necesitan es levantarse y hablar, sin considerar los problemas implícitos en el acto físico del que habla.

Herbert Prochnow

Una vez recogidos los datos y la información que se estimó pertinentes, y elaboradas nuestras propias ideas y reflexiones en torno al tema de la conferencia (tarea que hemos llamado la preparación del discurso), sólo nos queda una cosa —pero que es la más decisiva en la oratoria—: **pronunciar la conferencia o discurso**. En otras palabras: todo lo que se ha preparado es para comunicarlo y darlo a conocer a un público; la comunicación no se inicia hasta que el emisor (conferenciante) no comienza a hablar ante un grupo específico (el auditorio que se apresta a escucharlo).

La cuestión que se plantea es cómo comunicarlo al público. Y cuando decimos "comunicar-

lo" no sólo hacemos referencia al hecho de "decirlo" sino de decirlo y de llegar al público. Para ello no basta haber preparado bien el discurso o conferencia; no basta conocer bien el tema y estar compenetrado con él. Hay que "vestirlo" y ofrecerlo de forma tal que sea posible "sintonizar con el auditorio". De lo que se trata es de hacerse oír, de que la gente escuche con interés y, si es posible, lo haga con agrado. Y que este oír y escuchar sirvan para que la gente comprenda el mensaje y lo reciba.

Un buen orador no sólo es una persona responsable que prepara cuidadosamente sus discursos (tiene algo que decir), también sabe cómo decirlo. En otras palabras: un buen orador no sólo dice cosas, sino que también revela una forma de decir las y una actitud hacia las cosas que dice. Este comportamiento es de gran importancia en el acto de comunicación; de ahí que, en los oradores de mayor éxito, **lo que cuenta no es tanto lo que dicen, sino cómo lo dicen**. En este punto, que es clave para la oratoria, Yves Furet nos hace la siguiente advertencia: "Hay que comprender bien que, cualquiera que sea la calidad intrínseca del mensaje, éste corre peligro de quedar deteriorado e incluso aniquilado por la manera en que es transmitido por la voz y el cuerpo."¹

Ahora bien, al ser de tanta importancia la forma de presentar el discurso, debemos preguntarnos qué cuestiones hemos de tener en cuenta pa-

ra hacerlo con las máximas garantías de que el mensaje será comprendido, qué condiciones y cualidades ayudan más fuertemente a la transmisión y recepción del mensaje.

En esta tercera parte del libro, nos vamos a preocupar del cómo decir, teniendo presente que todo lo que ayuda a mantener viva la atención, a hacer el discurso agradable y a transmitir/recibir un mensaje, son aspectos sustanciales de la presentación. Para ello hay que apelar a los recursos propios de la oratoria o, si queremos designarlo de otra forma, a los recursos o técnicas de la comunicación oral. Podemos señalar los siguientes:

- *Recursos expresivos*
 - el estilo
 - los ingredientes del estilo
- *Recursos fonéticos*
 - la elocución
 - la dicción
- *Recursos visuales*
 - los gestos
 - la actitud frente al público

A todos ellos nos vamos a referir, haciendo previamente una explicación sobre las formas de presentación y sobre los aspectos físicos para tener en cuenta, como factores condicionantes de una intervención pública. Sin embargo, quere-

mos advertir que, si bien distinguimos tres tipos de recursos oratorios (expresivos, fonéticos y visuales), el auditorio recibe el mensaje como totalidad. En esa totalidad se mezcla el lenguaje con el metalenguaje; la razón con lo emocional; lo intelectual con lo afectivo.

Y recordemos siempre:

Lo esencial de la comunicación no está en las palabras que se dicen, sino en cómo se dicen.

1. Algunas cuestiones básicas acerca de las formas de presentación

Podemos señalar que existen varios procedimientos o formas de presentar el tema: discurso leído, discurso de memoria, discurso con ayuda-memoria (teniendo el texto completo, un esquema o utilizando notas) y nada escrito a la vista. El uso de uno u otro procedimiento incide fuertemente en las posibilidades de la comunicación. Veámoslo.

Discurso leído

Todos los oradores reconocen que, en principio, no hay que leer nunca un discurso si se quiere lograr una buena comunicación, ya se hable a unas pocas personas o una multitud. La lectura hace que el discurso sea soso y aburrido.

Cuando se lee un texto, se interpone una especie de "muralla invisible" entre el orador y el auditorio, se impide la comunicación directa y ese encuentro vital que constituye la sustancia de la elocuencia. Máxime si el conferenciante lee como si no entendiese. O, lo que es más frecuente, sin relacionarse con lo que lee. Además, al usar este procedimiento, difícilmente el texto puede adecuarse a las circunstancias concretas.

Sin embargo, en algunos casos la lectura del discurso puede ser necesaria. Tratándose de personas que tienen responsabilidades públicas (jefe de gobierno, ministros, dirigentes políticos y sindicales, etc.), en determinadas circunstancias, deben sopesar las ideas y las palabras, decirlas con precisión y justeza, aun en sus matices.

En estas circunstancias —cuando no queda otra alternativa que leer—, para lograr una mejor comunicación conviene tener en cuenta las siguientes sugerencias:

- Mirar lo más posible al público, de modo que se establezca una comunicación a través de la mirada o, al menos, que la gente no se desconecte por falta de contacto visual. Si los ojos se mantienen clavados en el papel, sin levantarlos un solo momento, falta la conexión de la mirada, la comunicación resulta muy insuficiente y el discurso leído, que en sí es muy pesado, se hace todavía más difícil de seguir. Un buen proce-

dimiento para poder mirar al público cuando se lee un discurso es aprender los finales de párrafo, de modo que se pueda mirar al auditorio sin "desconectarse del texto".

- Hay que leer bien. Esto significa leer fragmentando el texto en conjuntos flexibles, modulados, con diferentes ritmos según lo que se dice, con carga afectiva y cuidando la velocidad de la lectura, de modo que la gente pueda seguir tanto el contenido como los sentimientos que expresa.
- En lo posible, que no se vean las notas o los folios que contienen el texto de la conferencia (el uso del atril es óptimo para estos propósitos). Un "montón" de hojas que han de ser leídas a la vista del público predispone negativamente desde el primer momento.
- Lo más importante es aprender a leer como si no se leyese; para ello hay que leer una frase y, apoyado en la memoria inmediata, repetirla en voz alta. Con este procedimiento, uno queda más libre respecto del papel y se facilita la comunicación. En algunos casos, en vez de repetir la frase, una vez captada la idea, se procede a parafrasear o glosar lo que se ha leído.

En suma, cuando se lee un discurso, es recomendable recordar que la gente está **oyendo**, no **leyendo**, y que oír una lectura monótona es una

invitación al sueño, o al menos a la somnolencia. O lo que es lo mismo: a no enterarse de lo que se está escuchando.

Discurso de memoria

Tampoco conviene pronunciar discursos aprendidos íntegramente de memoria. Y esto por varias razones. En primer lugar, porque el discurso da la impresión de artificialidad. Por otra parte, subsiste "algo" entre el orador y el público, más sutil que en el texto leído, pero no menos real. No será una "muralla invisible", sino una "cortina de humo" que dificulta el encuentro vivo entre el conferenciante y el público.

Una conferencia aprendida de memoria adquiere un estilo "cantado" o "recitado" que la vuelve insípida, falta de naturalidad y carente de calor humano. Además, por la tensión que se tiene frente al público, se corre el riesgo de olvidarse de algún pasaje del texto aprendido y, como consecuencia de ello, quedarse mudo en medio de la disertación, y esto... sería desastroso.

Discursos con ayuda-memoria

Las "ayuda-memoria" pueden ser de tres formas principales: disponer de todo el texto escrito, de un esquema o boceto, o bien de sólo algunas notas.

Ayuda-memoria que dispone de todo el texto escrito. Consiste en escribir enteramente el discurso y luego tenerlo a la vista como "ayuda-memoria", pero sin atenerse rigurosamente al texto. Un cierto número de conferenciantes y oradores prefiere este procedimiento, fundamentalmente porque el texto escrito otorga seguridad intelectual y psicológica al que tiene que hablar en público. Al mismo tiempo, éste puede mantener un aceptable contacto visual con el auditorio.

También en este procedimiento podemos aplicar lo que decíamos antes, leer como si no se leyese, pero en este caso no se trata de repetir la frase que se ha leído, lo que hay que hacer es captar la idea y expresarla luego con las propias palabras.

Discurso con esquema o boceto. Cuando ya se tiene experiencia, aun cuando se haya escrito todo o en parte el discurso, el orador o conferenciante se puede limitar a preparar cuidadosamente un esquema, boceto o guión que utilizará para la presentación. En otros casos, sólo elaborará el guión, lo meditará y madurará largamente, buscando las fórmulas más interesantes y originales, improvisando luego sobre los temas así creados y enlazados.

Lo sustancial es elaborar un esquema que contenga los puntos esenciales del discurso, de modo que cada palabra o frase del guión sugiera una serie de ideas y cuestiones que el orador ya

conoce. Éstas se irán revistiendo de palabras a medida que se desarrolla el discurso. Lo fundamental de este proceso consiste en utilizar palabras que susciten ideas, y luego expresar las ideas con las propias palabras..., todo ello sin pasar por el texto escrito. Aquí vale aquello que decía el poeta Horacio: "No busques palabras, busca hechos y pensamientos, y atropellándose vendrán palabras sin ser buscadas."

Este método da libertad y seguridad; al mismo tiempo, facilita todos los arranques que lleva consigo el calor del discurso, y asegura que el pensamiento y la expresión no floten al azar. Sin duda, es el método más recomendable, pues une al máximo de rigor al máximo de elasticidad. El itinerario del pensamiento está jalonado hasta el punto que el orador no puede perderse, pero al mismo tiempo hay un gran margen de espontaneidad y plasticidad, que es lo que da vida al discurso.

Otra ventaja de este método es que se presta a los requerimientos de las circunstancias y permite la adaptación a diferentes auditorios. Mientras el esquema o guión es invariable, el contenido se puede ampliar o reducir de acuerdo con las circunstancias. El método goza al mismo tiempo de la gran ventaja de que una misma conferencia, pronunciada varias veces, nunca sea idéntica y mantenga una cierta frescura, sin perder el rigor de un discurso bien organizado. Por otra parte,

ahorra al orador el sentimiento de ser un papagayo que repite unas frases o ideas de manera más o menos automática.

Discurso utilizando notas. No hay que confundir esta forma de presentación con la preparación de un esquema o boceto; aquí de lo que se trata es de preparar notas —preferentemente en tarjetas— que sirven de ayuda-memoria. A veces, en las notas se incluyen citas, datos o información que es necesario citar con toda exactitud.

Discurso sin nada escrito a la vista

Esta forma de presentación (ningún texto visible) es la más adecuada para una mayor y más profunda comunicación con el público. Es casi la única forma eficaz para hablar a grandes masas (mítines, concentraciones, etc.). Para utilizar este método, es necesario retener perfectamente en la memoria el esquema del discurso y las ideas centrales que se quieren expresar. Como bien se ha dicho, este procedimiento consiste en "decir, con palabras no previstas, ideas ya previstas", siguiendo la secuencia que se establece en el esquema. Si no hay una secuencia en la exposición de las ideas, se corre el riesgo de divagar.

No cabe duda de que éste es el procedimiento más eficaz para una buena comunicación conforme con lo que siempre se ha dicho de que los mejores oradores son aquellos cuyo discurso

(ideas y palabras) parece improvisado, como si estuviesen pensando en voz alta. Pensando en voz alta, sí; pero pensando de tal modo que las ideas fluyan con orden, estructuradas de manera lógica. Uno puede hablar sin ningún texto a la vista pero, si la presentación no es ordenada, esta forma no sirve de mucho.

Como norma práctica, se aconseja a los principiantes que lleven escrito el texto completo o bien un esquema más o menos ampliado. En uno y otro caso, deben haber estudiado muy bien la conferencia, en un esfuerzo tendente a recordarla o memorizarla en sus aspectos principales y... no olvidar que lo que hay que memorizar son las ideas, no las palabras.

2. Los aspectos físicos para tener en cuenta como factores condicionantes de una intervención pública

Un buen conferenciante, que ha preparado con responsabilidad y seriedad un discurso, puede encontrarse con ciertos factores que condicionan negativamente los resultados de su intervención, como consecuencia del ambiente físico en donde tiene que hablar... De ahí que queremos llamar la atención sobre estos aspectos vinculados al arreglo físico del lugar en donde se realizará la disertación. Ellos condicionan la recepción del mensaje y, además, tienen incidencia en

el conferenciante u orador. En sentido estricto, este tema no corresponde a la preparación del discurso por parte del conferenciante, pero sí hace a la preparación del acto en el que se pronunciará un discurso o conferencia.

Prácticamente, casi todo lo que los expertos en dinámica de grupos dicen acerca del ambiente físico, como factor que ayuda o no para crear una atmósfera grupal que favorezca la realización de un trabajo efectivo y gratificante, es válido en lo referente al entorno físico en donde se desarrollará la conferencia. Para decirlo con brevedad: los receptores estarán condicionados para una mejor o peor acogida del mensaje, según sea el lugar en donde se realiza la conferencia. Y esta situación del público, a su vez, influirá en el conferenciante.

Lo primero que hay que tener en cuenta es el tamaño y forma del salón o sala en donde se llevará a cabo la disertación. El tamaño debe ser acorde con el número de personas que se presupone participarán o asistirán a la conferencia. Un local demasiado grande, con poca gente, genera la sensación de "grano de arena en el desierto" y da la impresión de que el acto ha sido un fracaso por falta de asistencia; un local demasiado pequeño produce la sensación de "lata de sardinas": la incomodidad física produce distracciones.

Un salón muy largo y angosto puede tener diferentes incidencias. Si el conferenciante habla desde la parte más estrecha y no dispone de mi-

crófono y amplificador, difícilmente podrá hacerse escuchar por los que están en el fondo de la sala. Por otra parte, la lejanía física de los que están sentados más atrás no crea el ambiente propicio para tratar cuestiones que hacen a una comunicación existencial más profunda, y el humor (necesario para que la conferencia sea agradable, como luego explicaremos) resulta más difícil.

Si se habla desde el centro del lado largo del rectángulo, la mirada o contacto visual se hace muy difícil (el ángulo visual de casi 180° es demasiado grande) y, en sentido contrario (visto desde el público), la visibilidad de la pizarra o de cualquier otra ayuda visual también se hace muy difícil, al menos para una parte del público.

Otra recomendación se refiere a la acústica. Cuando se va a hablar en una sala cercana a una carretera de mucha circulación, o afectada por cualquier forma de ruidos molestos, el conferenciante tiene que saber que cuenta con ese factor negativo. Con frecuencia, el ruido de los aparatos de aire acondicionado o de ventiladores también influye negativamente: produce una especie de aturdimiento y adormecimiento como consecuencia de su zumbante monotonía. Un conferenciante, de ordinario, no tiene control sobre las cualidades de acústica (o falta de ella). Sin embargo, debe conocer los problemas o incidencias que ello produce en el desarrollo y el resultado de su conferencia. Muy poco se puede hacer cuando

se escogió un lugar inapropiado, a no ser pedir buena voluntad a los participantes o público. Estos problemas hay que resolverlos antes, haciendo alguna sugerencia a los organizadores.

Controle también el eco de la sala. Si hay mucho eco, hable más bien despacio o aleje algo más el micrófono de su boca. Hay que saber adecuar la voz a la amplitud y la acústica de la sala en donde se habla. Los buenos conferenciantes, en los primeros minutos de su disertación, procuran detectar cuál es la sonoridad de la sala, para adoptar el tono que más conviene.

Tampoco puede descuidarse la iluminación: una conferencia a "media luz" invita a la somnolencia. La falta de iluminación no permite ver bien los apoyos visuales (si se los utiliza), ni el rostro del conferenciante.

Otro problema de menos monta, pero que tampoco debemos descuidar, es dónde poner las notas. Suponiendo que se habla de pie y que no se lee, pero se tiene una ayuda visual, esquema, notas o bocetos, la cuestión es dónde colocar las notas. Con mucha frecuencia, los conferenciantes hablan detrás de una mesa y sobre ella depositan las notas, pero esto presenta ciertas dificultades para consultar los papeles que tienen escrito. De ahí que lo más recomendable sea utilizar un atril que, por el plano inclinado y la altura en donde se colocan los papeles, facilita la lectura y/o consulta de las notas, con la ventaja adicional de que és-

tas no son vistas por el público. Sin embargo, para una comunicación más íntima y profunda con el público, el atril (lo mismo si fuese una mesa) constituye una especie de barrera psicológica. Esta dificultad se salva teniendo la mesa o el atril con las notas a un lado y no enfrente.

Recursos expresivos

En el proceso de comunicación de un individuo con grandes grupos, los recursos expresivos (no verbales o extralingüísticos) son aquellos que imprimen vida y colorido emocional a lo que se dice. No basta con tener buenas ideas y haber preparado bien el tema. Esto no impide que llegue un momento de la conferencia en el que el público "desconecta" o "se descuelga"... Si esto ocurre, casi todo lo que se dice no sirve para nada, a no ser para hacer "sufrir" a un grupo de personas, destinadas a "aguantar" a un conferenciante.

Dentro de los recursos expresivos, vamos a distinguir:

- el estilo y
- los ingredientes del estilo.

3. El estilo

Acerca del estilo o, mejor, de las cualidades del estilo oral, hay que recordar una verdad ini-

cial, a menudo olvidada: existe un lenguaje hablado, diferente del lenguaje escrito. No se habla como se escribe; la palabra hablada está, por naturaleza, sujeta a condiciones distintas de la palabra escrita. Lo que es bueno para una puede ser pésimo para la otra.

Mientras el lenguaje escrito se dirige a los *ojos*, el lenguaje hablado lo hace a los *oídos*. Folliet nos lo advierte: "El género literario de la elocuencia posee sus leyes propias, como la poesía lírica o el teatro cómico. No cometamos el error de confundir los géneros."² La lengua hablada tiene sus propias leyes, que no son las mismas de la lengua escrita. El lenguaje oral permite —y, más aún, necesita— repeticiones, suspensos, interrogaciones, exclamaciones y toda una serie de procedimientos que son bastante desaconsejables en la composición escrita.

Si hablamos del estilo, hemos de recordar que éste no es algo accesorio; en el fondo, es expresión de uno mismo. Sería enfermizo o ridículo estar totalmente pendiente de las triquiñuelas de la oratoria para lograr un estilo. Como dice Georgin, "el estilo, en definitiva, es la mejor manera personal de expresarse". Esa "manera personal" que cada uno tiene de expresar lo que quiere comunicar podría compararse al sistema de huellas digitales: cada cual tiene las propias. Consecuentemente, cada uno debe hablar conforme con su estilo personal.

Aquí lo que interesa analizar no es el "estilo" en el sentido amplio del término, sino el estilo del lenguaje hablado —o estilo oratorio, si se quiere— que mejor sirve para comunicarse con grandes grupos.

Hemos de comenzar por una afirmación negativa, lo que no debe ser el lenguaje oratorio. Para un auditorio moderno, o sea, con la sensibilidad del hombre actual, sean treinta alumnos en un aula o miles de obreros en un acto sindical, las formas o modos retóricos, o el floreo verbal que antes parecía indispensable, ahora nadie los tolera. La gente no quiere que el orador haga rodeos vanos, prefiere un modo de hablar en el que se alivie todo lastre inútil...

Para ello el lenguaje ha de ser preciso, concreto, de tono natural, con calor y vida.

Apoyados en Folliet,³ vamos a hacer algunas consideraciones acerca del estilo que más conviene a los discursos o conferencias. Según este autor, para que un discurso o conferencia sea seguido y recibido, debe reunir algunos requisitos en cuanto al estilo. Éste debe ser:

- claro,
- fuerte,
- variado,
- ritmado,
- adaptado,
- directo.

Un estilo claro

Un discurso claro tiene más posibilidades de comunicar un mensaje y de enseñar, persuadir o convencer, que un discurso poco comprendido a causa de su falta de claridad. Esto es absolutamente necesario para que el mensaje llegue al receptor y pueda ser entendido e interpretado sin gran esfuerzo. Por ello, todo orador debe esmerarse y trabajar duro en beneficio de la claridad.

Por otra parte (como explicamos en la segunda parte, punto 4), si aspiramos a establecer una buena comunicación y ser comprendidos, no basta con utilizar una lengua conocida; es preciso usar el lenguaje que es mejor conocido y comprendido por quienes escuchan.

Este requisito —ser claro— se apoya en el más elemental sentido común: hablamos para comunicarnos con los otros, y esta comunicación se dificulta si no nos expresamos con claridad. Quien no se expresa con claridad es porque sus ideas no están claras; la claridad de expresión equivale a claridad de pensamiento, pues no es posible expresar claramente lo que se entiende en forma confusa.

Para lograr que el estilo sea claro, es necesario cumplir ciertos requisitos:

- Ante todo, y como primera cualidad, tenemos que vocalizar para expresarnos con nitidez.

- También es necesario hablar con simplicidad, rehuendo de todo lo rebuscado. Las palabras poco usuales, o que conducen a una interpretación equívoca o ambigua, son un obstáculo para la comunicación.

- Se han de evitar, asimismo, las expresiones técnicas o una jerga especializada, salvo que el auditorio y la índole de la conferencia así lo exijan. Frecuentemente, los profesionales —y los médicos de una manera destacada—, ya sea porque son ignorantes de las reglas más elementales de la comunicación oral, o bien porque quieren darse "aire de grandeza" (una forma de infantilismo intelectual), utilizan la jerga propia de su disciplina o campo profesional, sin preocuparse de si sus palabras son comprendidas o no por parte del auditorio. Si fuese necesario emplear términos técnicos o científicos no conocidos por la gente que escucha, se debe explicar el significado de dichos conceptos.

- Hay que hacer resaltar la articulación del pensamiento, pero sin abusar de los "primero, segundo, tercero, etc."

- Las transiciones deben ser vigorosas, de modo que el auditorio sepa cuándo se pasa de un tema a otro: para ello, el conferenciante hará referencia a la parte del discurso en que se encuentra o la que va a comen-

zar a considerar.

- Utilizar ejemplos y casos concretos; esto ilustra y convence. Pero, si se hace referencia a un hecho histórico, a un personaje o país poco conocido, conviene hacer algunas precisiones, sin perderse en detalles. No hay que proceder como si la gente conociese al personaje o al país.
- Admitiendo que la repetición es inherente al arte oratorio, como a las técnicas pedagógicas, no se ha de vacilar en "reiterar un mismo razonamiento, siempre que se haga bajo formas diferentes"; la repetición pura y simple puede engendrar aburrimiento y fastidiar a la gente. Se ha dicho, y con razón, que ser un buen conferenciante y un buen profesor es ser un buen parafraseador (explica, comenta, interpreta), que ilumina una realidad o problema desde diversos ángulos. La repetición, ya sea como finalidad pedagógica o como efecto estilístico, sirve para aclarar, resaltar o profundizar determinadas ideas.

Para una mayor claridad en la exposición o presentación del tema —aunque esto no hace al estilo oratorio—, conviene recurrir a las ayudas visuales (remitirnos a lo que hemos tratado en la segunda parte).

Por último, dos advertencias acerca de la cla-

ridad en el estilo: no hay que confundir la claridad con el habla vulgar, insípida y elemental. Una cosa es decir pensamientos profundos con sencillez, y otra muy distinta es decir necedades de forma también sencilla. La otra cuestión es que la claridad —como lo explica Coll-Vinent— "es compatible, por ejemplo, con la monotonía y la aridez, incluso con el aburrimiento. Se puede expresar con claridad una serie de ideas y no obtener, en cambio, ni siquiera una atención mínima".⁴ Además de la claridad, es indispensable que el estilo reúna otras cualidades.

Un estilo fuerte

Si un discurso reúne la cualidad de la claridad, pero carece de vigor, el auditorio, casi inevitablemente, tenderá hacia la somnolencia colectiva o a la dispersión en pequeños grupos. Cuando se habla en público, se ha de partir del supuesto de que los oyentes, en su gran mayoría, siguen la conferencia con cierta propensión a la distracción. El conferenciante u orador ha de tener en cuenta todo esto, procurando captar con fuerza y energía la atención de los oyentes.

No hay que confundir hablar con fuerza con hablar alto. La energía y la vivacidad se imponen no tanto por el volumen de la voz, sino por el estilo y el dinamismo expresados por la totalidad de la persona que habla. Y esto va desde la inflexión

de la voz hasta los gestos que utiliza.

¿En qué consisten la fuerza y la vitalidad del estilo? Simplemente, en transmitir *vida*. La vitalidad, la vivacidad, el calor, la energía, el entusiasmo son virtudes fundamentales de la oratoria. Hay que hablar con vida y con bríos, irradiar vitalidad y animación. Si en este punto hubiera que dar un consejo, podría resumirse en lo siguiente: **sea entusiasta y muéstrelo.**

Cuando no se pone entusiasmo, el discurso se hace pálido, mortecino, sin dinamismo, frío, sin pasión ni sentimiento; es más difícil llegar al público. Por el contrario, animación y buen humor siempre logran resultados más positivos que presentarse con cara austera, fría, desagradable y hastiada.

El "tono existencial" de un discurso transmite una energía que se hace tangible; por eso el buen orador no se limita a exhibir un pensamiento, sino su existencia.

Lo sustancial de la fuerza y vitalidad del estilo está en lo que acabamos de señalar —en el tono existencial—; pero, además, para que el estilo sea fuerte y vigoroso, pueden ser útiles las siguientes recomendaciones:

- Ante todo, evitar el lenguaje aséptico, incoloro, lánguido, neutro y mojigato; hablar de esa manera, "despegado" de lo que se está diciendo, oculta y apaga la potencia energé-

tica del ser humano en su expresión oral.

- Escoger palabras dotadas de fuerza, que despierten interés o que muevan a la acción; evitar, por el contrario, el uso —y sobre todo el abuso— de términos demasiado intelectuales o abstractos.
- Rechazar el uso de frases hechas o grandilocuentes, y las metáforas triviales, como aquella que se usa con tanta frecuencia, "a lo largo y a lo ancho del país".
- No usar frases largas; se pierde fuerza. En lo posible, no hay que utilizar frases de más de 25 palabras (esto por excepción).
- La estructura sintáctica debe ser sencilla.
- En algunas ocasiones, conviene empezar una serie de frases con la misma palabra o expresión, o bien repetir un sustantivo cada vez con un adjetivo diferente.
- Expresarse en términos pictóricos, porque a la impresión auditiva se añade una impresión visual. Retratar y visualizar ideas es útil, pero no hay que abusar de las comparaciones y las imágenes, puesto que se malogran unas a otras por su proximidad.

Todo lo anterior abarca aspectos del estilo que ayudan a dar fuerza, pero lo esencial de un discurso viene dado más por el modo de decir que por los contenidos. Hemos de tener en cuenta también que los discursos especulativos y las

divagaciones sutiles no sirven para dar fuerza a un discurso; todo lo contrario. Lo que de verdad da fuerza al estilo son los oradores existenciales, que contienen vida, que transmiten vida, que infunden vida.

Un estilo variado

A la claridad y vigor del estilo, tenemos que unir la vivacidad. Esto se logra por la variación. Hacerse entender y llamar la atención del auditorio no basta. A la atención hay que retenerla, cuidarla y recrearla. Para ello, lo que hay que evitar a toda costa es la monotonía, y esto se logra alternando el ritmo, cambiando el registro de la voz y, sobre todo, usando un tono que dé colorido al discurso.

He aquí algunas sugerencias que pueden ayudar a la variación del estilo oratorio:

- Variar la intensidad y entonación de la voz, haciendo inflexiones de acuerdo con lo que estamos diciendo: hablar pausado cuando hacemos una reflexión, fuerte cuando se dice algo con vehemencia, bajar el tono de voz cuando queremos expresar sentimientos tranquilos o decir algo confidencial, imprimir velocidad cuando queremos impulsar, animar y exhortar.
- Liberarse de las manías, de los vicios de dicción, intercalando con demasiada fre-

cuencia expresiones que son coletillas, como "este"..., "se entiende"..., "entonces"..., "me explico"..., "yo diría"..., "en suma", "bueno"..., "¿verdad?"..., "¿no?"..., "pues", y otras de parecida índole. Estas muletillas, que nada significan, atentan contra la armonía del lenguaje y el oído del auditorio, y además expresan nuestra falta de fluidez en el manejo de la lengua.

- No utilizar palabras "suplentes" o "tapagujeros". Hay que designar con precisión aquello a lo que nos referimos. Existe una tendencia generalizada a utilizar palabras "suplentes"; una de las más empleadas es "cosa"... Tenemos que esforzarnos para encontrar las palabras precisas; de lo contrario, ponemos de manifiesto nuestra pobreza de expresión.
- Es útil relatar algunas anécdotas o historias (esto ameniza la comunicación), y ayuda más todavía evocar hechos conocidos por el auditorio. Las anécdotas y las historias que se cuentan para ilustrar la conferencia deben ser apropiadas a ella y servir para ilustrar algún punto de la misma.
- Hay que saber bromear —y esto con la mayor naturalidad posible—, pero sin ser grosero y vulgar. Como dice Coll-Vinent, los chistes son una variedad más jocosa y más ligera que la anécdota, que ayudan más que

ésta a distender psicológicamente al que escucha; contados con oportunidad, amenizan en gran manera cualquier tipo de comunicación y no desdichan de su seriedad.

Un estilo ritmado

Variación y ritmo del estilo son dos recursos expresivos estrechamente ligados entre sí. Ambos son medios eficaces para evitar la monotonía, que es el peor enemigo de la oratoria.

¿Cómo dar ritmo o cadencia a un discurso? Toda palabra toma su ritmo o cadencia tanto de la inflexión/modulación de la voz, como del acento y la velocidad. Esto es lo que da movimiento a la frase, permitiendo el cambio de tono y ritmo. Ahora bien, para dar un ritmo al contenido del discurso o conferencia, es necesario:

- Saber respirar para no cortar el ritmo de las palabras y de las ideas; para ello, debe procurarse la concordancia entre la respiración y la palabra.
- No hablar con frases demasiado breves o con ritmo entrecortado; producirían un efecto cómico o ridículo.
- Tampoco hablar con frases demasiado largas; las parrafadas muy extensas hacen difícil captar el meollo de la cuestión y vuelven pesado el discurso.
- Cuidar la puntuación mediante pausas

adecuadas, pero sin producir un ritmo que se vuelva estereotipado por ser esclavo de la frase o el texto. Si es posible, respetar los matices de las comas y de los dos puntos.

- Evitar las pausas vocalizadas, que son muletillas que se expresan en una letra: eeee..., mmmmmm, y que suelen utilizarse como transiciones entre frases.
- Hay que desechar las frases en las que los incisos y proposiciones subordinadas se encadenan unas con otras; ello produce dificultades de comprensión y monotonía.

Un estilo adaptado

Cuando hablamos de adaptación del estilo, hacemos referencia a dos cuestiones: la adaptación al tema y la adaptación al auditorio.

Adaptación al tema. Como recuerda Folliet, "cada género tiene su ley", y el orador la debe respetar bajo pena de incurrir en uno de los peores castigos que pueden afligirlo: el ridículo. Es obvio que el estilo será diferente si se trata de una oración fúnebre o de un brindis; si se habla de un héroe muerto o de un vencedor deportivo. Y, dentro del desarrollo del tema, hay que ir adaptándose a lo que se va diciendo.

Adaptación al auditorio. No se habla a un conjunto impersonal, anónimo, sino a un conjun-

to concreto de personas. No hay que perder el tiempo deplorando la falta de formación e información de un auditorio. Hay que tomarlo como es, saber hacerse comprender y llevarlo más adelante. De ahí la necesidad de preparar cada charla o discurso en función del público concreto al que habrá de dirigirse y las situaciones concretas que habrá que confrontar.

El discurso o conferencia también se adaptará al número de personas que lo van a escuchar:

- En una charla íntima, el estilo debe ser simple, familiar, sin afección y sin adornos. Se acerca a lo que es el lenguaje coloquial, tiene una cierta semejanza a una charla amena, sólo que no hay respuesta (como en una conversación), aunque en algunos casos la misma índole de la exposición y su modalidad permitan la participación del auditorio.
- En una conferencia, ante un público de entre 50 y 200 personas, el estilo permanecerá simple, pero se hará más sostenido, más preciso y más riguroso.
- En un discurso, el estilo es más solemne, pero sin llegar a ser ampuloso; ya lo dijimos: "lo barroco" es todo lo contrario del estilo moderno.

Cuando se habla ante un auditorio de campesinos, se ha de tener en cuenta que la gente de campo es la que más se resiste a los razonamien-

tos abstractos; tienen un gran sentido de lo concreto. Hay que plantear las cosas desde lo que ellos conocen: sus campos, sus viñedos, sus animales...; si se hacen comparaciones, habrá que extraerlas de la vida rural.

Un estilo directo

En determinados momentos del discurso, el estilo debe hacerse directo, como si se hablase de persona a persona, aun cuando se trate de un público amplio.

Para lograr un estilo con estas características, algunas sugerencias pueden ser útiles:

- Hacer un llamamiento personal acerca de una experiencia común (que se ha vivido, se está viviendo o se piensa vivir).
- En determinados momentos, dirigirse al público interrogándolo, haciendo alguna pregunta y contestando como se presume o supone que la gente respondería.
- Prever objeciones; exponerlas y refutarlas por adelantado. La forma clásica de hacerlo es decir: "ustedes pensarán que...", "vosotros me diréis que..."; se dice la presunta objeción y se responde a ella.
- Interpelar a algunas personas del público: "aquellos entre ustedes que han sufrido la persecución política"... "aquellos entre ustedes que han conocido la miseria o el de-

sempleo"...; estas interpelaciones aluden a las personas que escuchan, y ayudan a que éstas se sientan involucradas con lo que se está tratando.

- Apelar a los buenos sentimientos de la gente, a su generosidad, a su solidaridad, pero evitando con sumo cuidado valerse de ellos para intereses personales.
- Insistir en la responsabilidad del público, hacer con él análisis de situaciones, autocrítica, reflexionar juntos sobre determinados problemas, buscar soluciones conjuntamente. En este caso, nunca hablar de "ustedes" sino de "nosotros".

Cuando más directo sea el estilo, más dará la impresión de ser una persona que habla humana y fraternalmente a otros hombres, y mejor ocasión tendrá de que las palabras sean eficaces.

Características de la oratoria moderna; el lenguaje dinámico:

- frases cortas,
- vocabulario sencillo,
- sentido de lo práctico,
- reflexión personal.

Los silencios o pausas

Una buena oratoria no sólo es hablar, es también hacer uso de pausas oportunas, claras y expresivas como las palabras. En el discurso, como en la música, la pausa o silencio tiene importancia propia. Aquí no nos referimos tanto a las pausas de la puntuación, sino a detener el discurso en ciertos momentos en los que el silencio se hace más expresivo que las palabras; lo que se ha denominado la "elocuencia del silencio".

A veces, el silencio del comienzo atrae la atención del auditorio; al menos, suele servir para hacer que el auditorio guarde silencio; en otras ocasiones, se hace silencio para realzar un párrafo. Por el silencio o pausas, es posible separar unas palabras e ideas de otras, y darles de este modo todo su peso y su valor, facilitando las inflexiones de la voz, y los cambios de ritmo y tono.

Los silencios son indispensables al final de las frases largas, y necesarios, asimismo, para dar a entender que pasamos de un tema a otro, o también para indicar que se va a decir algo o para verificar si el auditorio nos entiende.

Según esto, se pueden distinguir tres tipos de silencios o pausas:

- Al final de cada frase (uno o dos segundos).
- Pausa psicológica: para recalcar una idea o permitir un momento de reflexión.

- Pausa respiratoria: necesaria para la concordancia entre la respiración y la palabra, y para no ahogarse a mitad de frase.

Por el silencio y en el silencio, se es más expresivo. Esta afirmación sobre la expresión oral suena a paradoja. Pero no hace sino recalcar una verdad esencial: que lo que separa a unas palabras de otras es lo que les da todo su valor, todo su peso, toda su importancia.

Ives Furet

Pero, ¡cuidado!, que nunca una pausa o silencio sean vacilación, olvido, falta de una palabra adecuada o vacío de pensamiento.

4. Los ingredientes del estilo⁵

Para una buena comunicación oratoria, hay que tener en cuenta, además del estilo, lo que Coll-Vinent llama los "ingredientes del estilo". Algunos de ellos ya fueron apareciendo; ahora nos parece necesario explicitarlos y desarrollarlos por separado.

He aquí los principales ingredientes del estilo oratorio:

- el sentimiento,
- la emoción,
- el humor,
- la ironía,
- la exageración deliberada.

Todos estos ingredientes del estilo hacen más atractiva una charla, clase, discurso o conferencia y, en el peor de los casos, evitan que sean grises, monótonas y aburridas.

El papel del sentimiento

Poco comunica quien habla sin sentir lo que dice. Bien lo decía Platón, cuando afirmaba que la oratoria es "la razón apasionada". La esencia de la comunicación oral en una conferencia, y mucho más en un discurso, es hacer pensar y también hacer sentir. Y esto último no sería posible si el emisor (conferenciante u orador) no sintiese vivamente lo que está diciendo y si no se identificase con su mensaje.

El auténtico sentimiento nace, como acota Coll-Vinent, de la conciencia que se tiene de las cosas y de creer firmemente en lo que se dice. El sentimiento da tonalidad a lo que se habla y lleva a la necesidad de comunicar lo que se sabe y lo que se vive; se expresa en el brío, el vigor expresivo, el nervio y la convicción.

Importante e insustituible es el sentimiento en la oratoria; sin embargo, hay que evitar caer en el abuso y en su caricaturización: el sentimentalismo. Algunos conferenciantes, por reacción frente a los abusos de una retórica sentimentaloides que prescindía de apelar a los razonamientos y a las consideraciones más intelectuales, se pasaron al

extremo contrario. Esto ha producido los oradores "químicamente puros" (de ordinario, tecnócratas) que, haciendo alarde de estudiada frialdad, identifican ésta con la objetividad.

Grave error es establecer como incompatibles la afectividad y la razón; como si el sentir y el vivir profundamente lo que se dice equivalieran a un apasionamiento insano que desdice de la persona culta y bien educada. No hay que confundir la objetividad con la frialdad y la asepsia. La objetividad es compatible con la entrada del sentimiento y la emoción en el proceso de comunicación. Un orador razonador y frío, que pronuncia un discurso puramente intelectual, resulta deshumanizado; es muy probable que frente a sus palabras los oyentes permanezcan más o menos indiferentes.

El situarse al margen y por encima de los problemas que se anuncian y tratan no es propio de los buenos oradores. Con esta "frialdad" el orador se autocondena a la ineficacia. Por el contrario, la pasión, el sentimiento y la emoción son capaces de insuflar vida y dinamismo a la oratoria. "El pensamiento apasionado —decía Ignace Leep— no deja indiferente a quien con él tropieza. Nos obligará siempre a tomar postura."

La emoción

En el estilo de oratoria, este ingrediente está estrechamente ligado al sentimiento. Emoción y

sentimiento son dos dimensiones psicológicas del acto de comunicación que enriquecen los recursos fonéticos y visuales. Dan y confieren calor, tono y vibración a una intervención frente a un auditorio.

Si el que habla sólo pretende informar sobre cuestiones que son un tanto lejanas a todos, se puede prescindir de la emoción. Si se informa de problemas que conciernen a todos, el tono frío e indiferente ya no es adecuado. Y, si se quiere influir en la voluntad de los que escuchan, moviéndolos a adoptar una actitud concreta, la emoción se hace necesaria; hay que poner fuerza en lo que se dice.

No hay que olvidar nunca que los oradores son juzgados por un auditorio, mucho más emocional que intelectualmente; en ello influye la emoción que pone el orador. Y esta emoción no se logra provocándola artificialmente con recursos poco claros que lindan con la cursilería, sino por una consonancia efectiva entre el pensar y el sentir.

Cuando no se habla de las cosas con una emoción llena de amor, lo que se dice no vale la pena de ser referido.

Goethe

El humor

Se ha dicho que el sentido del humor es el mejor ingrediente para hacer agradable una conversación. Lo es también, en gran manera, para

que una charla, discurso o conferencia sean atractivos y agradables. El verdadero humor ha sido definido por Meredith como la "capacidad de reír de las cosas que uno ama (incluyendo sin duda a uno mismo y todo lo que le pertenece) y seguir amándolas".

Un orador con sentido del humor le da sol y colorido a su discurso, y ayuda a distender psicológica y mentalmente a quienes escuchan. Mejor todavía si sabe escoger sus chistes o humoradas para ilustrar lo que dice.

Hay que saber bromear, pero no por ello creerse obligado a entretener al público con chistes burdos, como si lo ramplón y bellaco fuese una forma de llegar con éxito a la gente. Hay que relajar a menudo al auditorio por medio de salidas graciosas, y aun con bromas, pero sin caer en la vulgaridad o en lo cómico. Hay que hacerlo de manera natural y, en lo posible, original. Para un conferenciante, buscar risas forzadas puede ser fatal, especialmente cuando hace un chiste que cree muy gracioso, pero que deja al público impasible. "Hace reír es bastante más difícil que hacer llorar", nos recuerda Coll-Vinent.

Si no se tiene talento humorístico, no hay que preocuparse; es un déficit, pero no insalvable. En este caso, hay que evitar dos cosas: ser aburrido, monótono, gris, o bien tratar de ser gracioso sin serlo.

El humor, tan útil para transitar por la vida, no

sólo es un excelente medio para distender al auditorio, sino también para recrear su atención. En algunos casos, permite salir airoso de situaciones tensas y embarazosas, ya sea atenuando ciertas crispaciones, reenviando una objeción o una pregunta indiscreta, rebatiendo argumentos del que se pone pesado, eludiendo con una salida ingeniosa la respuesta a una pregunta comprometedora o indiscreta. En fin, el humor puede "amortiguar" tensiones que se crean al calor de un debate o coloquio.

Un orador inteligente puede utilizar también el humor como forma de desmontar hipocresías, pomposidades, incongruencias y absurdos de la vida social. A través del humor, se puede lograr una forma sutil y profunda de crítica social, capaz de hacer risibles las tragicómicas vanidades de los seres humanos. Así lo mostraron Aristófanes, Rabelais, Quevedo, y tantos otros.

La ironía

Usar la ironía como recurso expresivo e ingredientes del estilo consiste en decir con rostro serio algo intrínsecamente jocoso y evidentemente inexacto. Se trata de decir lo contrario de lo que realmente se piensa, no para atenuar o suavizar lo que se quiere expresar, sino para recalcarlo.

Para usar la ironía, hace falta una buena dosis de sentido del humor. Y hace falta, además, mucha inteligencia y agudeza, hacer muy claras in-

flexiones de voz, matizar mucho y bien, dominar la situación y estar seguros de que la ironía se entiende como tal.

Empleada con moderación y con oportunidad, hace más atrayente y más amena la comunicación. Pero el abuso de la ironía la hace ineficaz y contraproducente, pues fácilmente deriva en sarcasmo y en lenguaje ofensivo.

La exageración deliberada

Algo parecido puede decirse de la exageración. Es siempre conveniente y obligado ser exacto y veraz en el hablar. Dentro de esa tónica general y habitual, puede producir un efecto saludable exagerar, en algunos casos muy concretos y muy claros en que el público adivina las intenciones jocosas y divertidas del conferenciante. Además, produce un fuerte efecto de contrastación.

Recurrir a la exageración intencionada y manifiesta puede ser útil para caracterizar ciertas tesis, teorías y argumentos. También sirve para centrar un debate y darle un tono más sereno si se ha producido una situación tensa o de enfrentamiento.

Recursos fonéticos

Se ha dicho que un discurso o conferencia es un evento vocal (creemos que es algo más). Sin

embargo, no por ello dejamos de considerar la importancia central que tiene el contacto verbal y, como consecuencia de ello, los recursos fonéticos.

Cuando hablamos de recursos fonéticos, hacemos referencia a los elementos paralingüísticos de la oratoria, como son el volumen, el timbre de la voz, el ritmo del habla, la entonación, etc.

5. La elocución

En la comunicación oral de un individuo con los grandes grupos, la voz aparece como inseparable del medio o canal fundamental de la oratoria. Un discurso o charla puede estar muy bien preparado, pero la comunicación verbal con el auditorio no se inicia hasta el momento en que el conferenciante habla ante el público. A partir de ese momento, la voz juega un papel importantísimo. A ella nos vamos a referir en este parágrafo.

El orador deberá desear una buena voz. Pero, si no la tiene, podrá, al menos, cultivar y fortificar la que posee. El orador ideal debe estudiar las variaciones y cadencias de la voz; y aprenderá a recorrer toda la gama de bajos y agudos de la propia voz.

Cicerón

La voz

Como es obvio, la voz tiene especial significación en la oratoria. Una buena voz facilita la ta-

rea del orador y le da un apoyo firme para lograr una expresión, intensidad y ritmo adecuados para una buena comunicación. Si la voz que uno posee no es la más idónea para la oratoria, debemos tener en cuenta esta limitación, ya que constituye un obstáculo que puede superarse con el ejercicio. Lo que aquí nos importa destacar es que la voz es un instrumento del que el conferenciante debe aprender a servirse con flexibilidad y seguridad.

Dentro del fenómeno de la emisión de la voz, se distinguen tres elementos:

- el tono,
- la intensidad,
- el timbre.

a) **El tono**..... dimensión de las cuerdas vocales.

El tono es el modo de decir. Juega un papel fundamental en todo tipo de comunicación oral, mucho mayor todavía cuando se trata de un discurso. El tono "reviste" lo que decimos; a veces, expresa mejor los sentimientos que las mismas palabras.

Una regla básica para la buena comunicación oral es la de cambiar el tono de la voz; esto es difícil y no todos los oradores saben practicarlo. Sin embargo, esta cualidad es absolutamente necesaria para lograr y desarrollar la capacidad de comunicación en la oratoria.

Si comenzamos una conferencia en un tono y seguimos con el mismo tono, los que nos escuchan dejan de estar atentos al poco tiempo. La monotonía es uno de los más graves defectos de un conferenciante. En un discurso, aun de corta duración, hay que cambiar de tono. La nota fundamental debe ser la que mejor conviene a cada uno, pero de vez en cuando conviene subir o bajar el tono. Esto —como veremos a continuación— no hay que confundirlo con hablar más bajo o más alto, lo cual se refiere a la intensidad o volumen. El tono debe ser adecuado a lo que se va diciendo: subirlo cuando se quiere recalcar una afirmación; bajarlo cuando se quiere hacer una especie de confidencia al público. Esto da una variación, como la que solemos tener en una conversación, pero con algo más de fuerza. No caer ni en la monotonía, ni en las disonancias.

Quien naturalmente tiene buena voz, clara y sonora, tanto mejor. Pero quien no la tiene no se aflija, no tendrá que ir, como Demóstenes, a hablar junto al mar con una piedra en la boca para mejorar su voz. Hoy disponemos del micrófono, y éste puede compensar la falta de volumen de la voz y ayudar a variar el tono con un esfuerzo mucho menor. A veces se puede cambiar el tono de una misma frase; para ello se recomienda marcar un tono más agudo para las tres o cuatro últimas palabras, al final o mitad del período. La impresión producida es fuerte cuando se hace bien.

Y, ya que hablamos de micrófono, conviene decir algo acerca de su uso concreto. Uno puede disponer de micrófono para la conferencia (es algo habitual), pero utilizarlo inadecuadamente, con lo que se desaprovecha la ayuda que puede proporcionar. Unas recomendaciones simples pero útiles para saber servirse del micrófono:

- Coloque el micrófono a una distancia adecuada de su boca: si se aleja demasiado, el volumen disminuye; si se acerca en exceso, aturde.
- Que su respiración no se escuche a través del micrófono.
- No salga de la zona en la que el micrófono capta adecuadamente su voz (que, para ser microfónica, debe estar bien articulada y matizada).
- Cerciorarse de cómo suena o resuena el amplificador en el oído del público: hay que evitar todo lo que sea estridente y desagradable, o que haya "zumbidos" que molesten a quienes están escuchando.

Todo individuo tiene a su disposición un cierto número de notas que emite con más o menos facilidad y que constituyen la "extensión de su voz". A esta extensión los cantantes la llaman "tessitura", o sea, "el conjunto de sonidos que mejor convienen a una voz determinada". Por lo común, las voces masculinas se clasifican en tres

categorías: tenor, barítono y bajo. Esta regla general comporta muchas categorías intermedias, por ejemplo, tenor baritonante o barítono tenorizante. Con las voces femeninas ocurre lo mismo: entre las categorías soprano y contralto existen otras, como la mezzosoprano, por ejemplo. En la escala de los sonidos, las voces van del grave (vibraciones menos frecuentes) al agudo (vibraciones más frecuentes).

Conviene recordar, o al menos saber delimitar con facilidad, la voz de cada uno para reconocer los sonidos que podemos emitir con más facilidad o los que tenemos más dificultad en realizar. Esto es importante, ya que hay voces que se elevan a tanta altura que se hacen desagradables y hasta pueden llegar a hacerse insoportables (es el caso de algunas maestras de escuela, que siguen con el tono "escolar" aun cuando hablan fuera de ella). Las voces de falsete son incómodas, como algunas que parecen salir de la parte más profunda del vientre del orador.

b) **La intensidad**..... fuerza de emisión de la voz, el volumen sonoro.

Mientras el tono depende de la dimensión de las cuerdas vocales, la intensidad tiene por origen la capacidad de inspiración de aire en la caja torácica, de la presión del aire que emitimos y del número de vibraciones vocales.

Algunas sugerencias prácticas pueden ser úti-

les en este punto:

- Utilizar la respiración diafragmática, con el fin de aprovechar de manera óptima la capacidad pulmonar, tanto para disponer de aire suficiente para la emisión de la voz, como para lograr una buena oxigenación del cerebro.
- Dosificar la presión del aire para obtener un sonido puro, claro y neto, emitido con facilidad y sin esfuerzo.
- La intensidad de la voz que debe utilizar un conferenciante u orador depende de la distancia física que media entre el emisor y los receptores, de la acústica de la sala, de los ruidos ambientales y de los medios técnicos (micrófonos y amplificador) de que se disponga. Lo sustancial es que la conferencia sea audible.
- Es conveniente no hablar demasiado alto; uno se cansa y cansa a los que escuchan.
- Tampoco hay que caer en el exceso contrario (hablar demasiado bajo); para saber si la intensidad de la voz es adecuada, basta con observar la expresión de los oyentes más alejados, o por lo menos analizar su actitud general (es fácil darse cuenta cuando una persona está forzando su oído para escuchar).
- No comenzar jamás un discurso con gritos; hablar más bien en voz un poco más baja

que lo normal durante unos minutos, con el fin de obligar al auditorio a concentrar su atención; éste es un viejo truco conocido por los profesiores. Mejor aún, pronunciar con más intensidad las primeras palabras del discurso: "Señoras, señores, amigos...", y hacer después una breve pausa. Luego, volver a tomar la palabra con voz más baja. Con esto se pretende producir en la mente de los oyentes una ruptura con el contexto psicológico y concentrar su atención sobre un nuevo foco.

- Que la intensidad de la voz vaya siempre de acuerdo con el pensamiento: no murmurar, ni pronunciar siquiera con una intensidad mediana.

Un orador con voz débil puede compensar esa desventaja con una buena articulación; aunque la mejor ayuda (como ya se dijo) serán siempre el micrófono y el amplificador. Gracias a estos medios, es posible que un auditorio numeroso pueda oírnos sin necesidad de que nuestra voz tenga mucha intensidad.

c) **El timbre**..... matiz personal de la voz.

Cada persona tiene su timbre particular, y sus características dependen casi exclusivamente del grado de aproximación de las cuerdas vocales, propiedad fisiológica en buena parte constitucio-

nal. Tener un buen timbre de voz es un don muypreciado para todo orador. Aunque, contrariamente a lo que comúnmente se piensa, se puede mejorar el timbre de la voz. Digamos que el timbre constituye lo que da originalidad y personalidad a nuestra voz.

Atendiendo a las cualidades del timbre, las voces cantadas pueden clasificarse de acuerdo con diferentes criterios, según:

- el color: voces claras y oscuras;
- el grueso: voces delgadas y espesas;
- la mordiente de la voz (brillo): voces bien timbradas (netas, armoniosas) y voces sin timbre (blandas, reducidas casi a lo fundamental).

Colocar la voz

Éste es un primer trabajo indispensable a todo el que pretenda ser un buen orador: aprender a colocar la voz, no desde el punto de vista musical, sino desde el punto de vista de la oratoria. Es decir, encontrar el nivel apropiado de fuerza vocal y desarrollar la resonancia vocal adecuada.

Dentro de la jerarquía de los sonidos, hay que cultivar la nota en la cual la propia voz suena mejor y en la que se puede permanecer el mayor tiempo con el mínimo de fatiga. La ronquera de la mayoría de los oradores se debe a que fuerzan constantemente su voz por encima de su propia tesitura; en otros casos, se quedan afónicos.

Para que la manera de hablar atraiga al auditorio, hay que *variar* en la forma de hablar, en el registro de la voz, en el tono y en el ritmo. Y para conseguir esto hay que mejorar la variabilidad de la entonación y fuerza, lo que permite expresar significados y sentimientos con más efectividad.

También es necesario conocer la propia voz. El sonido que nos llega al provenir simultáneamente del interior y del exterior, por el oído intermedio y la boca, no se parece sino lejanamente al que oyen nuestros interlocutores. La confirmación experimental de lo que decimos es la impresión que nos produce la primera vez que uno escucha su voz a través de la cinta magnetofónica.

La impostación de la voz

Esta acción consiste en lograr que el aire salga de los pulmones de la manera más correcta, cómoda y rentable. Normalmente se realiza para cantar y declamar, pero también constituye un requisito indispensable para toda oratoria; sólo estando bien impostada se aprovechan al máximo las condiciones fisiológicas del aparato de fonación, y la voz va clara y nítida al auditorio. Una voz no impostada carece de vibración, es opaca y, a poco de estar hablando, el orador sentirá molestias en la garganta y concluirá poniéndose ronco.

La voz es un elemento importantísimo de la

oratoria; una voz agradable ayuda a la comunicación. Sin embargo, aunque no todos poseen este tipo de voz, es posible cultivarla, extender su registro, desarrollarla, dulcificar asperezas, darle brillo y finalmente "construirla" a fuerza de estudio y práctica constantes.

Ahora bien, una voz puede tener un hermoso timbre, pero si carece de flexibilidad resultará monótona. Esta flexibilidad consiste en la capacidad de variar el tono, la intensidad, el alcance, la velocidad, la entonación y las pausas, para dar una fisonomía variable y atrayente.

Además de un ejercicio más o menos continuo y tenaz (como gimnasia de la voz), el orador debe evitar bebidas astringentes y golosinas irritantes, y nunca tomar helados antes de hablar. Si bebe agua durante su discurso, que sea con moderación y que nunca esté fría.

En relación con el conjunto de la voz, algunos ejercicios pueden ser útiles:

- Individualmente o en grupo, variar gradualmente la intensidad, utilizando una misma palabra o dos palabras de contraste.
- Ejecutar el ejercicio anterior pero variando el tono.
- Explorar nuevos timbres de voz con la ayuda de un grabador.
- Mediante la creación de una situación imaginaria, realizar una prueba de entonación utilizando solamente este elemento para de-

sarrollar dicha situación (por ejemplo, podemos hablar con números, tratando de comunicarnos y entendernos a través de la voz).

- También podemos realizar ejercicios de voz ayudándonos con representaciones gráficas de entonación, intensidad o timbre; ensayando frente a una pizarra o papel y tratando de "leer" el gráfico, o graficando una secuencia de sonidos emitidos.

6. La dicción: reglas principales

Todos los maestros en el arte de la palabra se han visto obligados a trabajar su voz, incluso los mejor dotados. Tenemos que entrenarnos sin descanso y no confiar en los posibles dones naturales.

Georges Canuyt

Mientras el término "elocución" se aplica a la palabra en general, el vocablo "dicción" designa el acto mismo de decir, considerado en su materialidad; etimológicamente, significa "el arte de decir". Es más, se dice que un orador tiene "una gran facilidad de elocución" y "una excelente dicción". La dicción está al servicio de la elocución. Si bien esto último es más importante, no por ello hay que dejar de lado la dicción.

Ésta se divide en dos partes principales:

- La **articulación**: articular bien es pronun-

ciar distintamente todas las consonantes, con el fin de darles claridad y nitidez a las palabras. Ello depende de la abertura de la boca; no hay que abrirla excesivamente, pero tampoco mascullar entre dientes.

- La **vocalización**: es el sonido que se da a las vocales. Cada región bucal tiene preferencia por una vocal determinada que pone en primer lugar.

Para una buena dicción, hay que hablar por donde se debe hablar: la boca, abriéndola bien y respirando correctamente. No conviene hablar, dice Folliet, con la nariz, porque hace la voz de polichinela; ni con el pecho, porque hace la voz de ventrilocuo; ni con el fondo de la garganta, porque hace la voz de Greta Garbo; ni con la punta de los labios, porque da voz de inglés de opereta. Algunos especialistas de la educación física natural aseguran que la relajación del cuello da más espacio vital a la laringe y permite de esa manera a las cuerdas vocales extenderse en toda su longitud normal,* lo que permite la articulación clara de las sílabas en la parte anterior de la boca.

* Sobre este tema puede consultarse un libro sumamente interesante, en el que se expone la experiencia de M. Alexander como actor, los problemas que tuvo con la voz (que llegó casi a perder) y la forma natural como llegó a recuperarse, siguiendo el principio que le ha dado título a la obra: *El principio de Matías Alexander*, Buenos Aires, Paidós, 1987.

Con respecto a la pronunciación, los acentos locales y las peculiaridades regionales se pueden conservar sin ningún problema, salvo algunos casos exagerados que dificultan la comprensión o que suenan demasiado excéntricos. Con frecuencia, la dificultad de comprensión no deriva tanto de la peculiaridad regional de pronunciación, como de una articulación defectuosa. Un acento puede resultar extraño, pero también dar encanto a la voz.

Reglas o ejercicios para adquirir una buena dicción a través de la lectura en voz alta

Lectura fonética

- En la práctica de la lectura, puede basarse la mayor parte de los ejercicios para mejorar la dicción. Se trata simplemente de leer en voz alta, haciendo una buena articulación y vocalización de las palabras, procurando combinar la técnica de la respiración y de la fonación.
- Hacer ejercicios de articulación: abrir bien la boca separando cuidadosamente todas y cada una de las sílabas, recalcando exageradamente su emisión. De hecho, es un deletreo silábico.
- Tener cuidado en no dejar morir las finales de las frases en un decreciendo que las haga ininteligibles.

- Respirar antes de cada frase o párrafo, de modo que no tenga que detenerse a mitad del período para recuperar el aliento. En su transcurso, recobrar el resuello mediante breves inspiraciones que coincidan con el sentido de la puntuación.

Lectura sintáctica

- No sólo hay que atender a la parte mecánica, sino también a la comprensión; una vez conseguida una más clara vocalización, hay que apuntar a otro objetivo que es la buena entonación.

Lectura con vida y colorido

- Dar vida propia a cada palabra, mediante la intensidad o inflexión de la voz. Variar la rapidez de la exposición de acuerdo con el sentimiento o pensamiento que se desean transmitir: lentos cuando se razona y rápidos cuando se exhorta. Estos contrastes de ritmo rompen la monotonía y hacen agradable un discurso, crean un clímax, dan emoción y vida.

Además de estos ejercicios a través de la lectura, hemos de señalar, por último, que el mejor ejercicio de dicción es hablar en voz alta con un lápiz entre los dientes. Y esto por una razón principal: para una buena vocalización, es más im-

portante la lengua que el movimiento de la mandíbula y los labios.

Breve digresión sobre las "palabras-valor"

En el texto escrito hay palabras destacadas: subrayadas, escritas en itálicas o con una letra más gruesa. El orador también debe destacar las palabras (subrayarlas). Y esto se hace recalcando las palabras que es necesario realzar. Hay que poner énfasis en aquellos puntos en los que el conferenciante quiere llamar la atención de los que escuchan; lo que es el meollo de un párrafo pasa muchas veces inadvertido por no cuidar este aspecto de la dicción.

Como es sabido,⁶ la base fundamental de la dicción está constituida por lo que se ha llamado la "palabra-valor". En un enunciado, dice Martens,⁷ no todas las palabras tienen igual importancia. Siempre hay una que encierra un contenido mayor que todas las que le rodean; esa palabra que expresa la idea principal o que resume una situación o destaca un aspecto es la palabra "de valor". Estas palabras de valor son portadoras de un mayor contenido o significado..., por eso es aconsejable subrayarlas en la expresión oral.

Si bien recomendamos poner énfasis en las palabras o frases más significativas, esto debe hacerse con mesura y sólo cuando es necesario. Si

enfaticamos de manera continua, o usamos permanentemente adverbios rotundos, el efecto de destacar-subrayar lo importante se diluye o se pierde.

Recursos visuales

En todo orador el gesto rivaliza con la palabra. Celoso de la palabra, él corre detrás del pensamiento y procura, él también, servir de intérprete.

Henry Bergson

7. Los gestos

Todos los seres humanos poseemos no sólo un lenguaje hablado, sino también otro de naturaleza no verbal, cuyas formas de expresión son emitidas por medio del cuerpo humano. Esto significa, visto el hecho desde el auditorio, que las personas no sólo escuchan lo que alguien dice, sino que escuchan (en cuanto miran) a la persona que lo dice. De ahí la importancia de atender todo lo referente a los gestos o, dicho en sentido más amplio, todo lo referente al "lenguaje somático". Para comprender el significado del lenguaje somático o de "expresión de lo corporal", debemos tener en cuenta los diversos aspectos a través de los cuales se manifiesta:

- **El gesto**, o movimiento del cuerpo en gene-

ral, que puede actuar dependiente o independiente de la palabra, y de manera simultánea o alternada con ella.

- **La mímica** en cuanto movimiento de los músculos faciales, especialmente los labios, las cejas y la boca; el rostro como espejo del pensamiento también es parte del lenguaje somático.
- **Las posturas** como posición significativa del cuerpo en general, que se conserva durante un cierto tiempo (es la dimensión estática del gesto).
- **La fisonomía o expresión de la cara**; esta posición marcada, fija y significativa de los músculos faciales es la dimensión estática de la mímica.

Todos estos aspectos constituyen una totalidad inseparables; pero, a los efectos del análisis, parece oportuno hacer estas diferenciaciones.

Ahora bien, cuando en oratoria o en teatro se habla de los gestos, la expresión se utiliza en sentido amplio. "No hay que entender únicamente — como decía Sara Bernhardt — los movimientos de los miembros, sino el conjunto de la actitud toda del cuerpo. Es preciso que, en el artista — en el conferenciante u orador, agregamos nosotros —, todo vibre al unísono; que todo exprese el profundo sentimiento que lo anima: que los ojos, manos, postura del pecho, la inclinación de la ca-

beza, contribuyan al efecto total."⁸

Este lenguaje o comportamiento no verbal (que algunos llaman también lenguaje visual) tiene una gran importancia en todo acto de comunicación, desde la interpersonal hasta la comunicación de un individuo con los grandes grupos. Consecuentemente, toda persona que quiera aprender a hablar en público, si pretende llegar a su auditorio, no sólo tiene que saber decir algo (un cierto dominio del lenguaje hablado); tiene que tener también un cierto dominio del lenguaje somático (lo que de manera más técnica algunos denominan la "conducta cinésica"). Esto ocurre en nuestra comunicación de cada momento: no sólo utilizamos un lenguaje hablado, sino también otro de naturaleza no verbal.

La conducta mímica/gesticulatoria y la expresión (o no expresión) del cuerpo son siempre un instrumento de comunicación. El cuerpo influye decisivamente en este proceso, aun cuando quede inmóvil. Si se mueve, según sean los movimientos, expresa sentimientos, emociones, comportamientos y actitudes. Y, si no se mueve, esto también es expresivo de su no expresividad: la ausencia de gesticulación o de reacción motora/expresiva es tanto o más significativa (en algunas ocasiones) que los mismos gestos. De ahí que no sea fácil concebir una comunicación sin gestos, ya que "hablar es una cuestión de acción".

Para la comunicación interpersonal, no nece-

sitamos "educarnos" en mejorar ese lenguaje; en la oratoria es importante hacerlo. El orador o conferenciante no sólo interviene con la palabra; todo su ser físico y psicológico está implicado en el acto de comunicación: habla con todo su cuerpo. Y esto por una razón muy simple sobre la que no suele prestarse atención: el orador no sólo habla, actúa; es escuchado, pero también es visto.

Un orador sin gestos, por buenas que sean sus ideas, y la claridad y la profundidad de pensamiento, es como una obra de arte inconclusa. Todo buen orador refuerza con los gestos su mensaje, ya que el gesto es un vehículo comunicativo primordial, dependiente o independiente del lenguaje oral; simultáneo, alternativo o conjugado con él. Consecuentemente, las limitaciones en la expresión corporal y facial son limitaciones en la capacidad de comunicación; más aún, son algo que influye negativamente en el acto mismo de comunicación. No se puede estar inmovilizado como una estatua, si el que habla, además de transmitir ideas, quiere mover la voluntad de sus oyentes. Un conferenciante u orador que sólo "funciona a mandíbula y lengua" nunca logrará una gran fuerza movilizadora, más bien será pesado e insoportable.

Ahora bien, los gestos están condicionados étnica y culturalmente, y al mismo tiempo son expresión de la personalidad. Consecuentemente, no hay una normativa universal sobre cómo de-

ben hacerse los gestos. Hay pueblos más exuberantes en su gesticulación; ocurre lo mismo entre las personas: cada uno tiene gestos espontáneos en consonancia con su personalidad, especialmente los gestos emocionales, que son en extremo individuales.

Si bien en cada persona se da en sus gestos una mezcla de lo cultural y lo temperamental, no cabe duda de que el mejor gesto es aquel que exterioriza con alguna parte del cuerpo, en estrecha relación con la entonación de la voz, lo que se siente interiormente.

En otras palabras: nunca se logrará una buena gesticulación que no esté animada desde el interior, desde el ser mismo de la persona.

Lo que acontece con frecuencia es que estamos bloqueados para expresarnos corporalmente, y esto nos limita en nuestra capacidad de comunicación; mejor dicho, nos amputa en las ilimitadas posibilidades que tiene el cuerpo humano para expresarse.

Cuando nos ponemos en la tarea de mejorar nuestra capacidad de comunicarnos con grandes grupos, seamos un conferenciante, un orador o simplemente un docente, necesitamos comprender toda la importancia del gesto como fuente complementaria de información semántica y emocional de la palabra hablada. El gesto refuerza lo que se dice y además puede llegar donde la palabra no llega, expresando a través del lengua-

je somático estados de ánimo que la palabra, a veces, no puede reflejar. Ésta es la razón por la cual siempre recomendamos que, junto con el curso de oratoria, se haga un curso de expresión corporal.

Los gestos se diferencian de cultura a cultura, y dentro de cada cultura cada uno tiene sus formas de gesticulación; de ahí que las recomendaciones y sugerencias que demos de aquí en adelante deben acomodarse a cada circunstancia concreta.

○ Cuando se habla del gesto o la gesticulación en oratoria, la expresión se utiliza en el sentido amplio a que hacíamos referencia como "actitud toda del cuerpo". En un sentido práctico —para aprender o mejorar nuestra capacidad de comunicación—, debemos tener en cuenta las siguientes cuestiones:

- el físico,
- la vestimenta,
- el rostro y los gestos faciales,
- la mirada o contacto visual,
- los ademanes (el uso de los brazos y de las manos),
- la postura o posición general del cuerpo.

○ Todos estos aspectos debemos tenerlos en cuenta, para no apagar nuestro discurso por la deficiencia de nuestros gestos... No ignoremos la semántica del gesto. El lenguaje somático no es

tan rico y variado en medios de expresión, si lo comparamos con el sistema lingüístico; sin embargo, también tiene sus reglas, como las hay en la gramática, aunque sean más sencillas.

a) El físico del orador

Cada uno tiene el físico con que vino al mundo; podemos mejorarlo pero no cambiarlo. Con el paso del tiempo, el físico adquiere también determinadas características. Lo que importa, como dice Mario Benedetti, es asumir la identidad de nuestro cuerpo, "es tener conciencia de ser bajo o alto, gordo o flaco, calvo o peludo, fuerte o débil. Es un modo elemental, casi primitivo, de asunción, pero tal vez sea una condición *sine qua non* para asumirse como ser humano".

Así asumidos, tenemos que saber que nuestro cuerpo comunica, y a través de él también nos comunicamos cuando hablamos en público. Lo que puede recomendarse en este aspecto es que cuando hablemos en público debemos evitar dos cosas: no impresionar desagradablemente ni llamar demasiado la atención por el atractivo físico. Esto último a veces se logra con el arreglo y la vestimenta.

Si bien estamos condicionados por nuestro cuerpo y él influye sobre el auditorio, tenemos que evitar las singularidades demasiado evidentes o chocantes. No siempre una "Cicciolina" que habla en público logra una mejor comunicación con

su auditorio; para algunos será chocante y escandaloso, y no prestarán mucha atención a lo que dice, pues "lo físico" condiciona sus relaciones.

Hay que procurar que el físico sea agradable/simpático. Para ello hay que presentarse con simplicidad, libre de tiesuras y ostentaciones, pero con dignidad y seguridad. Si se es apuesto tanto mejor, pero no alardee de su físico; si se es de baja estatura, no se "achique" psicológicamente: demuestre aplomo y dominio de sí mismo, y la altura no va a influir.

b) La vestimenta

No hay una vestimenta para hablar en público, como existen vestimentas apropiadas para una fiesta, para practicar determinado deporte o para actuar en determinada obra de teatro. Sin embargo, la vestimenta juega también su papel en el acto de comunicación.

¿Qué podemos decir y qué podemos hacer en relación con la vestimenta cuando tenemos que hablar en público? Creo que, en términos generales, en este punto vale aquello que decía Brummel, el árbitro de la elegancia francesa: el verdadero dandi es aquel a quien la ropa le queda bien, pero no atrae la atención en "su arreglo". Folliet recomienda a los oradores esa especie de dandismo.

No hay que pensar que, si uno se "disfraza" de albañil o de mecánico, tendrá éxito cuando habla ante un auditorio de gente del pueblo; tampoco

co creer que el éxito se asegura porque se ha puesto ropas excéntricas (un chaleco rojo o una corbata insólita). Hay que ser siempre natural, auténtico, sin afectación. Vestir con simplicidad y con toda sencillez.

Y... asegúrese antes de hablar de que está presentable: que no está desgarrado, que tiene los botones abrochados, que la ropa no tiene agujeros inconvenientes, que el cuello —y la corbata, si la lleva— está en su lugar, que los cordones de los zapatos no están desatados, que tiene la cara y las manos limpias.

c) El rostro y los gestos faciales

Después de la voz, el rostro es el que más poder tiene en la elocuencia y ¡qué gracia y dignidad aporta! Pero no hay que caer en la afectación, ni en muecas. Cuidad con igual solici- tud el movimiento de los ojos; porque si el rostro es espejo del alma los ojos son sus intérpretes. Ellos son los que expresan, en conformidad con nuestros sentimientos interiores, la tristeza y la alegría.

Cicerón

Cuando se trata de una conferencia o discurso donde el auditorio puede ver el rostro del conferenciante, puede decirse que la gente está oyendo el rostro y la palabra. El movimiento de los músculos faciales, expresando alegría u otras emociones, tiene un efecto comunicativo y contagioso. Como lo ha indicado Paul Edeman, "la

percepción de otro rostro no es tanto un acto de transferencia de información, cuanto una interpretación literal por la cual sentimos sensaciones que los otros sienten".

Sin embargo, hemos de advertir que los movimientos significativos de la cara sólo adquieren importancia en la comunicación a corta distancia. Sobre todo, son de gran importancia cuando se habla por televisión. Esto no significa que, cuando se habla a una multitud y el conferenciante está distante del público, ha de eliminar la expresividad del rostro.

Cuando se está hablando, el rostro debe adaptarse a las palabras de tal modo que en las expresiones faciales se lean los sentimientos, como si el rostro fuese un libro abierto. Si algo ha de recomendarse a un conferenciante u orador, es "que su cara sea expresiva". No hay que tener un rostro de madera o de mármol, que transmita frialdad y lejanía. Tampoco el rostro debe contorsionarse como una escultura de gelatina haciendo muecas permanentemente. Para mayor claridad en lo que se dice y como exigencia de una adecuada vocalización, es bueno abrir la boca, pero no abrirla tanto como para evocar una caverna. Tampoco hay que torcerla, porque es desagradable. Respecto a los labios, hay que estar atento para no morderlos o lamerlos.

Es necesario saber sonreír y, cuando se dicen cosas graciosas, expresarlo en el rostro como el

que más, ya que la risa y la sonrisa son comunicativas. Y, cuando lo que se dice así o lo exige, hay que saber ponerse grave, endurecer los músculos faciales, afirmar con la expresión una negativa o una voluntad, pero sin llegar a la exageración que, al hacer ridícula la expresión, le hace perder significado.

d) La mirada o contacto visual

Si unas personas hablan entre sí y no se miran, la comunicación y las relaciones quedan afectadas. Esto no sólo es válido para las relaciones interpersonales, en donde el hecho es más evidente; también tiene gran importancia en un discurso público: el orador habla a un auditorio y tiene que mirarlo.

Cuanto más profunda y personal es una comunicación, más intenso es el contacto visual. En una conferencia, también es necesario mirar al público, ya que la falta de contacto visual "desconecta" al orador del público y al público del orador. Por ello, un orador o conferenciante que no mira al auditorio nunca logra una buena comunicación. Cuando sus ojos vagan por la ventana, las paredes o el techo, o no los levanta de sus papeles, el intercambio comunicativo sufre un serio deterioro, pues se prescinde de ese vehículo que es la mirada. En esos casos, el auditorio siente lejano al conferenciante.

Debemos considerar la mirada como un com-

plemento indispensable —no verbal— de la comunicación. Pero ¿en qué consiste el "saber mirar", el "saber utilizar los ojos" en el arte de la oratoria? Simplemente, en mirar a las personas del auditorio, mirar sus rostros más que sus ojos o, mejor, mirar como rozando por encima de las cabezas del público, procurando que la mirada alcance a todo el auditorio. Para ello no hay que mirar al fondo del salón o a los oyentes de primera fila. Según sea la forma de la sala y la disposición del auditorio, hay que tomar a algunas personas como referencia, y desde allí hacer que la vista "cubra" a todos, mirando con sencillez y normalidad.

Sólo mirando al auditorio se puede observar qué efecto produce lo que se dice, captar la intensidad de la atención y, a veces, también su calidad. Toda comunicación correcta es bidireccional; esto supone, por lo tanto, que el emisor, mientras está hablando, obtiene ya una cierta respuesta de los que escuchan. En la conversación, esto es espontáneo e inmediato. No ocurre lo mismo cuando hablamos en público. Sin embargo, como ya dijimos, necesitamos saber si el auditorio nos escucha con atención, pues de lo contrario podemos estar hablando —expresándonos— sin producir comunicación alguna, o simplemente produciendo una comunicación inadecuada; y, lo que es peor, en algunos casos, expresándonos sin que nadie reciba nuestro mensaje.

Hemos de decirlo una vez más: en un discurso o conferencia, sólo se puede detectar la respuesta si se mira al auditorio y se sabe interpretar el sentido de las miradas que se reciben. Para el que habla en público, la mirada juega un papel fundamental; sin embargo, es poco conocido o existe poca preocupación por el buen uso de la mirada en las charlas y conferencias.

La mirada —insistimos en la idea— juega un papel fundamental en la comunicación. Por ella es posible una especie de proceso de retroalimentación emisor-receptor-emisor. Es una forma de silencioso *feedback* entre el orador y el público. Con la mirada se influye en el auditorio, y las reacciones del auditorio influyen en el conferenciante, pues éste puede percibir en qué medida es entendido y en qué medida interesa su discurso. Con la mirada se pueden percibir muestras de aprobación, desaprobación, indiferencia o entusiasmo; que la gente lo pasa bien o se aburre... El orador, gracias a ello, puede modificar o ajustar su discurso.

Existe un cierto miedo a mirar al auditorio y a ser mirado por el auditorio: el orador o conferenciante suele sentirse asediado y a veces inhibido por las miradas del público. Cuando se va a pronunciar una conferencia o un discurso, el orador se encuentra en "presencia" de muchas miradas. Pero esto no debe cohibirlo o bloquearlo.

Aun a riesgo de repetirnos, lo reiteramos: hay que mirar al auditorio. Ello ejerce en algunos ca-

sos una cierta atracción magnética; en otros, es al menos un control de situación, puesto que la mirada contribuye a que el oyente esté atento y disponible a lo que se dice. De ese modo, es más fácil establecer una comunicación y transmitir un mensaje. Por otra parte, la mirada continua y reposada del que habla, dirigida al auditorio, permite captar otro tipo de respuestas —no verbales— igualmente interesantes, observar el estado de ánimo del público y adaptar el discurso a esa circunstancia. El estar atento con la mirada ayuda también a captar el momento en que el público está llegando a un cierto límite de saturación para escuchar... En ese momento, hay que "comenzar a terminar".

e) Los ademanes (el uso de los brazos y de las manos)

Los ademanes, que se expresan fundamentalmente a través de un movimiento corporal significativo de los brazos y de las manos, constituyen sin lugar a dudas los accesorios principales de la gesticulación dentro de la oratoria. Ésta es la razón por la cual hay que vigilar y adiestrar su uso.

Algunos principios generales en el uso de los ademanes

Ya hemos dicho que los gestos (y los ademanes como una forma de gesticulación) están de-

terminados étnica y culturalmente, y que, además, cada individuo tiene posturas y gestos acordes con su personalidad. Sin embargo, es posible sugerir —como aquí lo hacemos— algunos principios generales en el uso de los ademanes, los cuales tienen como marco general las siguientes sugerencias:

- Los ademanes (como también la expresión de la cara) deben ser espontáneos y naturales. El buen ademán surge, de una manera casi imperceptible, como expresión de un estado interno. De ahí que todo cuanto aquí se dice sobre los ademanes no debe atentar contra la espontaneidad, ni contra la naturalidad, que son también exigencia de una correcta expresión hablada. Las palabras deben ser acompañadas con el gesto que mejor expresa los sentimientos y emociones; los ademanes no deben ser artificiales ni mecánicos.
- Los ademanes, en última instancia, son individuales y expresan la propia personalidad. Su uso correcto depende en buena medida de las costumbres, ya que en la gesticulación también hay diferencias de cultura a cultura. De ahí algunas recomendaciones prácticas que pueden ser útiles; se trata de lo **que debe evitarse en el uso de los ademanes**.
- Ante todo, hay que evitar los gestos y actividades sin sentido u objetivo, como movi-

mientos de brazo o de cabeza que no se corresponden con lo que se está diciendo.

- Nada de ademanes angulosos, que harían con sus brazos gestos simétricos o de armonía geométrica; esto resultaría chocante.
- Tampoco hay que hacer ademanes demasiado rápidos ni demasiado multiplicados, ni gesticulando exageradamente; parecerían simiescos.
- No haga ademanes imprudentes: no vuelque la jarra o el vaso de agua en un movimiento de elocuencia, ni meta el dedo dentro del ojo de la señora o el señor que está en la primera fila o a su lado.
- No realice ademanes demasiado nerviosos; el nerviosismo es comunicativo y se transmite al auditorio.
- Nada de ademanes estereotipados, repetidos incansablemente a lo largo del discurso; eso cansa y fastidia.
- Si tiene la costumbre de hacer ciertos movimientos mientras hablan, como jugar con un lápiz, entretenerse con los botones de la chaqueta, trazar líneas con los dedos en la mesa... o cualquier otro tipo de movimiento inconsciente e irrelevante, procure vigilarlos, pues distraen al público.
- Si tiene la costumbre de hurgar los bolsillos para "juguetear" con lo que tienen dentro, vacíelos antes de hablar.

- Quienes tienen la costumbre de "lavarse las manos" deben esforzarse en inmovilizarlas, colocándolas encima o en el borde de la tribuna o de la mesa.
- Evitar la falta de sincronización entre el gesto y la palabra. No hacer el gesto después de haber enunciado las palabras a que se refiere; éste es un método para provocar risa, bien conocido por los actores cómicos y los payasos. El ademán debe preceder imperceptiblemente, entre uno y dos segundos, a la palabra.
- Cuidarse de los tics más o menos inconscientes, que nos hacen prisioneros de hábitos no siempre "muy presentables" para cuando hablamos en público. Dentro de estos tics están el comerse las uñas, rascarse la cabeza (u otras partes), subirse continuamente los pantalones o ajustarse el cinturón, quitarse las espinillas, tocarse la cara, la oreja o la nariz, acomodarse la corbata cada cuatro o cinco minutos, etc.
- Hay que evitar también los "tics nerviosos musculares" (movimientos faciales o movimientos de la cabeza), que revelan una tensión interna.
- No gesticular todo el tiempo, pues los ademanes pierden fuerza; en ciertos momentos de reposo, hay que dejar caer los brazos o no gesticular más que con una mano.

- Repudiar los ademanes afectados, que son la antítesis de los frescos y espontáneos.
- Tener cuidado de que los gestos no cubran la cara.
- No terminar los ademanes con brusquedad.
- Y... no olvidar que la mitad del poder expresivo está en las manos; las "manos hablan", ellas son importantes transmisoras de mensaje.

Acerca del uso de las manos

Con frecuencia, el conferenciante u orador no experimentado no sabe qué hacer con sus manos, de ahí que en los primeros momentos sea conveniente tenerlas ocupadas de algún modo sobre la mesa, sosteniendo algunas cuartillas o el pie del micrófono. A veces, conviene olvidar las manos y entonces ocurrirá como cuando conversamos: no nos preocupa qué hacer con ellas.

Si uno no tiene pleno dominio de sus movimientos, es preferible quedarse con los brazos cruzados, o más bien caídos (que cuelguen con naturalidad). Poner las manos de vez en cuando asentadas encima de la mesa (si hay una mesa). Nunca en los bolsillos de la chaqueta o del pantalón, y menos poner los pulgares en la sisa del chaleco. Tampoco hay que ponerlas debajo de la mesa o en la espalda. Si no se mueven las manos, tampoco debe moverse el resto de la persona. De

todas formas, es muy difícil que las manos estén completamente quietas; se mueven de manera casi natural con una gesticulación rítmica que acompaña al habla, desempeñando un papel similar al de la entonación.

No debemos olvidar que las manos —más que ninguna otra parte del cuerpo— reflejan nuestra actitud; ellas tienen un lenguaje, no sólo marcando la cadencia de lo que se habla sino también expresando el estado emocional del hablante:

- el dedo hacia adelante expresa agresividad, autoritarismo;
- cruzar las manos en la región pélvica expresa una actitud timorata;
- el puño cerrado indica lucha, determinación;
- los brazos cruzados muestran una postura inactiva, como un corsé invisible, no recomendable para lograr una buena comunicación;
- si ponemos las manos en la espalda, de modo que una apriete la muñeca de la otra, tomamos la actitud de un vulgar militar.

Algunos ejemplos de ademanes, a través de gestos epítetos

Se trata de ademanes que, por sólo hacerlos, transmiten una opinión o estado de ánimo sobre algo o alguien.

- Se dirige al público:
señálelo con el dedo y el brazo extendido en toda su longitud, echando un poco el cuerpo hacia adelante.
- Hace una enumeración:
cuente con los dedos.
- Si rehúsa, 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, con su dedo índice a la altura de los ojos, y mueva éste repetidamente de adelante hacia atrás.
- Afirma solemnemente algo:
haga el gesto del juramento, con la mano extendida a la altura del pecho.
- Indica precaución:
realice un movimiento con la mano como si estuviese palmoteando suavemente la espalda de una persona.
- Anuncia algo importante:
advértalo al público con el índice tendido verticalmente a la altura de la nariz.
- Desea sugerir el encuentro y la unión:
junte las manos y manténgalas unidas un instante.

Estos ejemplos expresan lo que suele hacerse, habida cuenta del uso de elementos no verbales de nuestra cultura. Transgredirlos puede resultar ridículo, aunque haya una serie de variaciones de cómo hacer cada ademán en concreto.

El buen ademán tiene la fuerza y la gracia de la espontaneidad, y ello no se aprende en los libros. Surge de una manera casi inevitable y como expresión externa de un estado interno; de ahí que todo cuanto aquí se dice sobre los ademanes no debe atentar contra la espontaneidad, ni contra la naturalidad, que es también exigencia de una correcta expresión hablada. Las palabras deben ser acompañadas con el gesto que mejor expresa los sentimientos y emociones; los ademanes no deben ser artificiales ni mecánicos. De ahí que nos parezca oportuno terminar este punto con una advertencia de Carnegie:

"Ademán aprendido en libro no puede respirar vida. El mejor maestro es el corazón, la mente, el interés que pongamos en el tema, el deseo de hacer comprender a otros lo que nosotros ya comprendemos... Diez gramos de espontaneidad valen más que un kilo de preceptos."

f) La postura: ¿hablar de pie o hablar sentado?

Entendemos por postura la posición significativa general del cuerpo, conservada durante un

período más o menos largo. La postura también es un vehículo comunicativo, aunque menos importante que los ademanes.

En cuanto a la postura que hay que tener en una conferencia o discurso, la primera cuestión que se plantea es la siguiente: ¿es mejor hablar sentado o de pie? La respuesta, la solución a esta cuestión depende del tipo de reunión y del tema. Si se habla a diez personas, es mejor estar sentado: esto permite un diálogo y un ambiente más familiar. Si se tiene que presentar un trabajo científico o técnico, o un informe que requiere mucha precisión o exactitud en lo que se dice, también conviene hablar sentado. La posición sentada favorece la calma, las exposiciones apacibles, las conferencias familiares.

La posición de pie, en cambio, es absolutamente necesaria para auditorios de más de trescientas personas, y conveniente cuando sobrepasa las setenta personas. Estar de pie permite un discurso más dinámico, ya que facilita los movimientos del que habla.

Tanto en la posición de pie como en la posición sentada, hay que evitar las formas no comunicativas"; éstas son:

- las **formas rígidas**: es necesario que el orador muestre vida, y la vida está en el movimiento;
- las **formas derrumbadas**: hay que evitar las actitudes laxas y encorvadas; el aspecto

indolente y abatido, y la falta de entusiasmo, no ayudan a la comunicación.

Reglas para la posición sentada

- No se recueste sobre la mesa que tiene delante, ni se deje caer sobre el respaldo.
- Mantenga un espacio de unos veinte centímetros entre el abdomen y la mesa.
- No desaparezca tras ella hundiéndose en la silla, como si quisiera ampararse detrás de la mesa por temor al auditorio.
- Disminuya la amplitud de los gestos; rara vez deberá mover todo el brazo, sólo los antebrazos, las manos o los dedos.
- Los antebrazos deben poder bajarse; pero las manos nunca deben desaparecer bajo la mesa.
- Evitar los movimientos raros de pies o piernas, especialmente si éstos se encuentran a la vista del público por el tipo de mesa utilizado.

Reglas para la posición de pie

- Ante todo, hay que llegar al estrado con naturalidad, evitando las posturas que "incómunican" con el público, como son las formas arrogantes o las actitudes constreñidas o nerviosas. El porte debe mostrar seguri-

dad y serenidad.

- Los pies deben estar más o menos paralelos, ni muy juntos, ni muy separados.
- Hay que desplazarse en el estrado (esto da más vitalidad al discurso), pero no hacerlo continuamente como un oso enjaulado de un extremo a otro de la tribuna; esto distrae al público, y hasta puede llegar a exasperarlo.
- Tampoco permanezca inmóvil, plantado como un poste; la inmovilidad quita vida al discurso.
- Al desplazarse, no arrastre los pies.
- No dé jamás la espalda al público mientras habla; tampoco es recomendable para una buena comunicación ofrecer el perfil, ni mirar de soslayo.

Si tuviésemos que resumir en pocas palabras todo lo dicho, lo sintetizaríamos en dos ideas: los gestos son de gran importancia en la oratoria; cada uno tiene su gestos.

Hemos hablado de los gestos, hemos hecho algunas sugerencias prácticas, pero hemos advertido también que los gestos no se aprenden en los libros; su riqueza y valor principal están dados por la espontaneidad y la fuerza vital del que habla.

Cada uno debe saber hacer sus propios ademanes, porque todo depende del temperamento del orador, de su entusiasmo, de su personalidad,

del tema, del auditorio, de la oportunidad, del objetivo o propósito de la conferencia. Sin embargo, no hay que olvidar que, como decía Cicerón, "lo que se dice es valorado por la voz, por la fisonomía y por el gesto". Si bien cada uno tiene sus gestos, hay que educar los gestos. Antes, la recomendación principal que se hacía era aprender a controlarlos mirándose en un espejo, con el riesgo de congelar la espontaneidad. Hoy la grabación en video de los ejercicios prácticos que se pueden hacer en un curso de oratoria es de gran utilidad para "verse" y "conocerse" hablando. Esto permite descubrir los gestos que se realizan espontáneamente en función de los hábitos verbomotores, a la vez hereditarios y etno-culturales. Y estos gestos que son los propios de uno se pueden mejorar, y hay que mejorarlos.

8. La actitud general

En este punto, hay que partir de un hecho: el conferenciante es visto, y el auditorio lo juzga por lo que ve. La sola presencia del orador suscita respuestas en el público. La reacción del auditorio ante el conferenciante u orador no depende únicamente de las ideas que éste expresa, sino también de su presentación, comportamiento y actitud frente al público, que reacciona ante su manera de ser. En esto intervienen todos los fenómenos no verbales de la comunicación cuya im-

portancia —en ciertas circunstancias decisivas— no siempre tienen en cuenta los oradores, que olvidan que están en exhibición.

A partir del momento en que va a comenzar a hablar, y durante todo el discurso, por supuesto, el conferenciante permanece ante el público. En otras ocasiones, se encuentra sentado en una mesa con otros oradores u otras personas que presiden el acto. En este caso, está a la vista del público mucho tiempo antes de intervenir. Para estas circunstancias, conviene tener en cuenta las siguientes sugerencias:

- no tenga una postura desgarbada, como la de aquel a quien poco le interesa lo que pasa;
- escuche con atención a las personas que lo preceden en el uso de la palabra;
- no cuchichee con la persona que tiene al lado, ello crea un clima poco favorable para que luego lo escuchen cuando llegue su turno de hablar; por otra parte, con su comportamiento está desautorizando a quien habla;
- vea y observe al auditorio, esté atento sobre todo a cómo reacciona frente a las intervenciones de otros oradores o conferenciantes.

Una sonrisa, una actitud simpática y de apertura ayudan mucho más que las frases brillantes. El mensaje que se quiere transmitir será mejor recibido y asimilado si el orador o conferenciante "cae simpático", que si se presenta como el "ex-

perto" que todo lo sabe.

Al respecto se recomienda:

- Una presentación personal correcta, simple y natural; un porte sereno da la impresión de dominio de uno mismo.
- Prepararse descansando física, mental y psicológicamente.
- Descansado, pero "no apagado"; dejar salir la energía natural de nuestra personalidad.
- Ubicación adecuada: que pueda ver al auditorio y que el auditorio pueda ver al conferenciante.
- Mientras habla, dirija la mirada al rostro de los oyentes; hable también con los ojos.
- No se deje llevar por sentimientos o actitudes negativas con su público, o por reacciones negativas de algunas personas del público.
- Y, sobre todo, tenga una gran apertura al diálogo, a la escucha de los otros.

En el fondo, lo importante es tener fe en los hombres, creer en los hombres. Y eso influye — no como técnica, sino como convicción — en la actitud frente al público. El público suele tener una cierta captación de las actitudes e intenciones de aquel que sólo pretende manipular a la gente; y esto produce rechazo. Por el contrario, una actitud abierta, sencilla y de servicio es la mejor carta de presentación para sintonizar con el auditorio.

Todo lo referente a la actitud frente al público se ha de tener en cuenta, de manera especial, en el momento del diálogo o coloquio, una vez terminada la conferencia.

Si las palabras mueren
después que pronunciamos un discurso,
de poco o nada sirvió nuestro esfuerzo.
Si, en cambio,
ese día,
las palabras comienzan a vivir,
nuestro esfuerzo ha dado frutos.

Bibliografía citada

- ¹ FURET, Yves, *Saber hablar... en cualquier circunstancia*, Bilbao, Mensajero, 1977.
- ² FOLLIET, Joseph, *Oratoria*, Buenos Aires, Atlántico, 1958.
- ³ Ídem.
- ⁴ COLL-VINENT, Roberto, "*La expresión oral*", en Curso de técnicas de expresión, Barcelona, Bibliograf, 1973.
- ⁵ Este tema lo tomamos de la obra de Roberto Coll-Vinent antes citada, pero lo modificamos de acuerdo con los propósitos de este trabajo.
- ⁶ FURET, Yves, op. cit.
- ⁷ MARTENS, Paul, *Solfège de la diction*, Lieja, Desoer, 1967.
- ⁸ BERNHARDT, Sara, *L'art du théâtre*, París, Nilson, 1923.

IV parte

El público o auditorio

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

Jean-Jacques Rousseau

Para saber

lo que voy a decir y
cómo he de decirlo,

he de saber

a quién se lo voy a decir.

Todo conferenciante tiene una responsabilidad frente a su auditorio. Y, visto desde su propio interés en cuanto al propósito que busca con la conferencia, tiene que preocuparse por saber llegar a su público. Ahora bien, si actúa con responsabilidad y quiere comunicarse bien con el auditorio, tiene que saber a quiénes habla. El orador no es un disco o un casete que dice siempre las mismas cosas, cualesquiera sean las personas y las circunstancias.

Si bien este capítulo tiene como propósito central mostrar la necesidad de conocer al público al que se va a hablar y sintonizar con él, que-

remos advertir que, aun cuando se tomen todos estos recaudos, nunca se sabe cómo va a reaccionar un auditorio. Y eso pone una incógnita en el ánimo de quien tiene que hablar.

1. Importancia del público o auditorio en el proceso comunicativo

Como lo advierte Coll-Vinent, en el proceso de comunicación, el receptor o receptores de un mensaje (el público en el caso de la oratoria) son tan protagonistas como el conferenciante. Es necesario tenerlo en cuenta para que la comunicación se produzca realmente, es decir, para que el mensaje sea recibido.

Esta realidad (importancia del público o auditorio) es un aspecto sustancial que hasta hace poco no había sido considerado como algo relevante. El conferenciante u orador era tenido como el eje y figura central, prácticamente única, como una especie de vedete, mientras que el auditorio ocupaba un segundo lugar. Ahora existe un enfoque nuevo y diferente del problema: se considera que el conferenciante inicia el proceso, pero no lo domina por entero, ni puede reservarse la última palabra en él. Cada día se le concede más importancia al papel que juega el público, el auditorio, en el acto de comunicación de un individuo con los grandes grupos.

De todo esto se deduce una cuestión de gran

importancia práctica. No basta conocer el tema y saber presentarlo adecuadamente. Hay que conocer también a los oyentes, esto es, al público o auditorio al que uno ha de dirigir la palabra. Se trata del "receptor" en el lenguaje de la comunicación, o sea, de aquellos que reciben o perciben el mensaje, y que integran y completan el proceso comunicativo.

Un discurso, una conferencia, muy bien preparados y concebidos, pueden ser un fracaso si no se ha tenido en cuenta al auditorio, o simplemente porque el auditorio (o parte de él) ha estado bloqueado frente al conferenciante, o ha reaccionado de una manera que éste no esperaba.

No basta que los que forman parte del auditorio **oigan** (acto pasivo, más o menos automático), es preciso que **escuchen** (esto es, que presten atención, que quieran comprender). Para ello, el emisor debe enviar un mensaje teniendo en cuenta al receptor o receptores; en otras palabras, el orador o el conferenciante se han de adaptar al auditorio. ¿Qué significa este adaptarse al auditorio? Simplemente, que hay que transmitir en la longitud de onda de los interlocutores. ¿Cómo hacerlo? Las reflexiones que hacemos en esta última parte del libro tienen el propósito de ayudar a responder esta cuestión, sabiendo de antemano que habrá tantas respuestas concretas como auditorios o públicos.

2. Necesidad de informarse acerca del público que ha de escuchar el discurso o conferencia

Antes de preparar una conferencia (o de adaptar un tema que ya tenemos preparado), es necesario preguntarse: "¿A qué público voy a dirigirme?" Esto significa que hay que informarse acerca del auditorio ante el cual habrá que pronunciar la conferencia. Se trata de saber **a quién se dice lo que se dice, para saber cómo se dice.**

Esta información previa, que debe tenerse de los destinatarios o receptores del mensaje, es indispensable para organizar el discurso en lo que hace al nivel de contenido (la mayor o menor profundidad en el tratamiento de los temas y el modo de abordarlos) y la forma de presentación. Cuando uno es invitado a hablar ante un grupo, y más aún cuando se trata de un público que puede ser más o menos numeroso, debe obtener esa información (acerca del posible auditorio) recabándola de aquellos que organizan la conferencia.

Aun a riesgo de ser reiterativos, insistimos en este punto: el orador debe tener en cuenta, de manera muy especial, al público al que debe dirigirse. Un mismo discurso, sobre un mismo tema, con un mismo conferenciante, puede —o, mejor dicho, debe— ser pronunciado de manera diferente según sea el público al que va destinado.

En cada intervención pública que se hace, uno siempre se dirige a un público determinado, real, concreto; no a un público abstracto. Por ello hay que conocer algo de la vida, de las reacciones y de las aspiraciones de la gente a quienes se va a dirigir... Y esto no se averigua en los libros. Es necesario tomarse el tiempo suficiente para informarse —y, mejor todavía, conocer— acerca del auditorio que se tendrá enfrente. Sobre este punto hay que hacer una doble consideración:

- qué se tiene que conocer acerca del auditorio,
- qué tipo de análisis tenemos que hacer de nuestro público o auditorio potencial.

a) ¿Qué se tiene que conocer acerca del auditorio?

Como ya lo indicamos, no existe un auditorio abstracto; existe para cada caso un auditorio concreto: tenemos que saber algo de las personas que nos van a escuchar. En líneas generales, podemos y debemos informarnos acerca de las siguientes cuestiones, en relación con el colectivo a quien se dirige el mensaje (o que será nuestro auditorio):

- número de personas (tamaño de la audiencia);
- edad (casi siempre se presenta una amplia gama de edades, aunque suele darse una tendencia a predominar gente de determinada edad);
- sexo: en los públicos suele haber gente de uno

y otro sexo pero, si predomina uno más netamente, éste será un factor para considerar;

- procedencia y origen;
- condición social;
- situación económica media;
- estudios;
- profesión y ocupación de la mayoría, o la que es más representativa;
- nivel cultural medio;
- mentalidad, inclinaciones;
- religión, creencias, valores;
- pertenencia o no a asociaciones;
- costumbres y modos de vida;
- centros de interés: problemas o preocupaciones que predominan entre quienes forman parte del auditorio;
- aficiones.

b) ¿Qué tipo de análisis tenemos que hacer de nuestro público o auditorio potencial?

En general, hay que hacerse algunas preguntas sobre el auditorio que uno tendrá pero, si se trata de un discurso con un propósito de persuasión o convencimiento, se necesita saber mucho más del público que cuando se trata de un discurso puramente informativo. Las preguntas más pertinentes, en cuanto guía para obtener información útil, pueden ser las siguientes:

- ¿Qué interés razonable espero del auditorio

ante el tema?; o, para decirlo con otras palabras, ¿por qué este público está aquí (o estará) dispuesto a escucharme sobre este tema concreto?

- ¿Qué conocimientos posee el auditorio acerca del tema de la conferencia?
- ¿Qué actitudes puedo esperar de los oyentes ante el tema del discurso y la forma de enfocararlo (favorable, neutra, hostil)?
- ¿Qué concepto o expectativas tiene el posible auditorio acerca del conferenciante? La reputación del orador es un arma de doble filo: atrae positivamente a un público, pero al mismo tiempo crea grandes expectativas que a lo mejor no pueden satisfacerse.
- ¿Qué sentimientos experimentan, unas respecto de otras, las personas que estarán en la conferencia?
- ¿Cómo es el local en que se pronunciará la conferencia (favorable o poco favorable para la comunicación, etc.)?
- ¿Qué distancia física habrá entre el orador y el auditorio?

Toda esta información —y otra que puede ser útil en casos concretos— tiene que servir para establecer una estrategia en el modo de presentar el discurso, tanto en lo que hace al contenido como a la forma.

A pesar de toda la información que se pueda re-

coger, siempre quedan algunas incógnitas acerca del modo en que reaccionará el público, pues nunca se puede saber exactamente cuáles son sus demandas y expectativas. Debemos informarnos tanto cuanto sea posible y saber que nos movemos con una cierta incertidumbre en cada conferencia en concreto.

En algunas ocasiones —cuando se invita al público en general—, uno no sabe quiénes constituirán el auditorio, hasta momentos antes de iniciarse la conferencia. En ese caso, según el conocimiento que tengan los organizadores, el conferenciante obtendrá mayor o menor información sobre el auditorio. También con conversaciones previas (momentos antes de la conferencia) podrá obtener de manera directa alguna información interesante acerca de quiénes constituyen su público... En caso extremo, uno puede ir descubriendo quiénes constituyen su auditorio (en cuanto a manera de pensar), por las reacciones que percibe después de ciertas afirmaciones. En algunos casos, se puede "probar" con una afirmación o expresión poco corriente o una declaración sorpresiva, frente a la cual las reacciones pueden revelar actitudes, valores o modos de ser y de pensar de los que escuchan.

3. Características comunes de casi todos los públicos que asisten a una conferencia

Si bien hay una serie de aspectos o caracteres específicos de cada público en concreto, otras ca-

racterísticas son comunes a todo auditorio. Pueden resumirse en las siguientes:

- Normalmente, la actitud inicial de un público es amigable, respetuosa y expectante. Esta expectativa puede ser en relación con el tema de la conferencia o con la personalidad del orador. Si la gente va a una conferencia, es porque espera aprender algo de quien va a hablar o del tema que se va a desarrollar. Excluyo aquí las circunstancias en las que "hay que asistir" a una conferencia por compromiso (a veces, a regañadientes).
- El público, en general, se interesa por aquellos asuntos que conciernen o se relacionan con su vida; si el conferenciante trata cuestiones ajenas a los intereses de su público, éste comienza a "desconectar" y puede terminar en el aburrimiento general.
- Todo público reacciona como una entidad psicosocial con modalidades propias y diferentes de los individuos que forman parte de ese auditorio, considerados aisladamente. Cuando la gente se congrega en grupos o asambleas, es susceptible, en gran medida, de excitaciones emocionales y de contagio emotivo.
- La gente que asiste a una conferencia tiene un sentimiento inconsciente a reclamar por qué y con qué derecho alguien le dirige la palabra: de algún modo, el conferenciante

tiene que justificarlo.

- Normalmente, la gente se resiste, conscientemente o inconscientemente, a salir de su modo de pensar, sentir y querer; por eso el conferenciante ha de tener en cuenta el nivel de conciencia y de conocimientos en que se encuentra la gente.

Por último, todo orador ha de tener en cuenta que entre su público habrá gente indiferente, remisos, retrógrados y, a veces, una cierta cantidad de personas en actitud antagónica al orador. En el desarrollo de una conferencia, es muy probable que uno se encuentre con tres categorías de oyentes:

- los que estarán de acuerdo con lo expuesto en la conferencia;
- los que asumirán una actitud más o menos neutra o de indiferencia;
- los que no aceptarán las ideas, sugerencias o análisis presentados; en este caso, conviene que el rechazo total o parcial del contenido no sea rechazo del orador.

Difícilmente se puede contentar plenamente a todos, en especial si se trata de un público muy numeroso y heterogéneo.

El orador puede influir sobre el público, por persuasión o por autoridad, o bien por una mezcla de ambas, aunque, cuanto más adulto y maduro sea el auditorio, menor será la influencia de

autoridad.

Todo público merece el respecto del orador, quien de algún modo tiene ante él una tarea pedagógica. Y esta tarea pedagógica implica una responsabilidad, expresada fundamentalmente en preparar bien el tema y en desarrollarlo de la mejor manera posible.

Sin embargo, a pesar de informarse sobre el público y de la existencia de características comunes de todo auditorio, siempre nos quedan — como ya se dijo — algunas incógnitas acerca de cómo reaccionará el público. Éste, en algún aspecto, se parece al mar: nunca sabemos de antemano su comportamiento. Pero de manera especial esta incógnita viene dada por ciertos fenómenos de psicología de masas que pueden darse en el comportamiento de un auditorio.

4. El auditorio y los fenómenos de psicología de masas

Además de todo lo que hemos indicado, el orador ha de tener presente que las personas actúan en privado de acuerdo con sus propios motivos, pero que en grupo — como es un auditorio — adoptan (o pueden adoptar) formas de comportamiento influidas por el conjunto, a veces al margen de sus intenciones y convicciones. La psicología de multitudes enseña que el público posee características nuevas y distintas de cada indivi-

duo considerado en particular, y distintas de la suma de los caracteres individuales que lo componen. Gustave Le Bon —precursor de los estudios sobre psicología de masas— ya lo decía en el siglo XIX: en determinadas circunstancias, cuando se forma parte de una multitud, la personalidad consciente se esfuma, y los sentimientos y las ideas de los individuos se orientan en la misma dirección, como consecuencia de un fenómeno de contagio colectivo.

La oratoria es un fenómeno psicosocial que debe comprenderse como tal. Cualquiera que sea la finalidad del discurso o conferencia —informar, distraer, persuadir o convencer—, la tarea del orador consiste en crear estímulos en los oyentes a través de las palabras, la voz, la acción y otros recursos específicos (ilustraciones, proyecciones de diapositivas, etc.); estas ayudas visuales se han de utilizar cuando la índole de la conferencia lo permita. Pero, en lo que aquí nos interesa destacar, juega un papel decisivo el auditorio mismo: en él y por él, se pueden crear el clima y el ambiente para vivir determinados sentimientos.

Por tanto, el orador debe saber que en un auditorio el sentimiento y la emoción privan sobre la razón, ya sea que considere al público en general, o a cada oyente como individuo en particular. Como consecuencia de ello, las reacciones del público no se explican sólo por las palabras pro-

nunciadas por el orador o conferenciante: en un auditorio puede producirse un contagio afectivo, provocando emociones que se propagan (como por contagio) rápidamente entre el público. Y conviene tener presente que estas emociones —que pueden llegar a tener una elevada cuota de sugestibilidad— pueden ser favorables o desfavorables al orador y al tema que está tratando.

5. El diálogo o coloquio posterior a la conferencia

Cada vez es más frecuente abrir un coloquio o diálogo con posterioridad a la conferencia, a fin de que el público (asumiendo también un cierto protagonismo) tenga oportunidad de expresar sus puntos de vista, de preguntar y también de dar respuestas.

Esto es muy conveniente: da oportunidad para que todos se enriquezcan con el intercambio, se aclaren dudas, se maten expresiones o afirmaciones, se corrijan malas interpretaciones. Un diálogo o coloquio posterior a la conferencia permite detectar los resultados de la descodificación hecha por los receptores, con lo cual el conferenciante puede corregir las distorsiones que se han producido, ya sea por malas interpretaciones o por una explicación insuficiente o inadecuada.

Para el conferenciante, el coloquio posterior a la conferencia es útil, ya que le ayuda a saber en

qué medida ha abordado el tema adaptándose al auditorio, o bien si ha estado tratando cuestiones que para nada se relacionaban con los problemas e inquietudes de quienes escuchaban.

Junto a las indudables ventajas y a la conveniencia de abrir el diálogo, hay que saber que pueden presentarse algunos problemas: la reacción de aquellos que siempre están en contra; la actitud de los "sabihondos" o "listillos" que señalan todo lo que faltaba por decir y los análisis que no se han hecho. Aun cuando se sabe que en una conferencia es más lo que no se dice que lo que se dice sobre un tema, no falta el listo a quien le gusta "destacarse"; para ello, nada mejor que señalar lo que no se ha dicho. A veces, con estas "observaciones" se tiene la intención de mostrar una cierta superioridad sobre el orador.

Habrà, también, en determinadas ocasiones, aquellos que tienen animosidad u ojeriza al conferenciante y procurarán que el acto termine de manera enojosa o con mal sabor. A veces, el conferenciante se encuentra con una expresa voluntad de boicoteo. En otras circunstancias, los que no simpatizan con el conferenciante se limitarán a desplegar una "pantalla emocional" que tenderá a deformar lo que se dice o a rechazarlo sin considerarlo.

Si la atmósfera es de confianza y comprensión, si hay actitudes de apertura y diálogo, el coloquio posterior a la conferencia siempre resulta

enriquecedor.

Es muy oportuno que quien preside el acto o conferencia, el coordinador de la reunión o el conferenciante mismo, expliquen brevemente en qué consiste el coloquio o diálogo. Con frecuencia, se tiende a confundirlo con un debate. No es lo mismo, ni los frutos que se pueden obtener tampoco son de la misma índole y significación. En un debate se defienden tesis o posturas contrapuestas, que sirven para el juego dialéctico, frecuentemente con más preocupación por vencer sobre el otro, que por aclarar o profundizar una cuestión.

El diálogo o coloquio es una forma diferente, nueva y más profunda de acceder a la verdad y de relacionarnos.

A nuestro entender, es absolutamente necesario ir reemplazando los debates por los diálogos y coloquios. No se trata de una simple cuestión semántica; se trata de formas diferentes de abrirse a la búsqueda de la verdad, teniendo como punto de partida que nadie posee —ni podrá poseer— una verdad de manera plena.

Insistimos en este punto, que tiene una doble dimensión, y su práctica tiene una doble consecuencia:

- por una parte, es el diálogo y no el debate (en el sentido de discusión que enfrenta a personas) lo que desarrolla una actitud

científica para el abordaje de los problemas;

- por otra, el diálogo infunde en nosotros una actitud existencial, expresada en conductas y modos de relacionarnos más humanos, porque son más amistosos y fraternales.

En lo que concierne a la forma de actuar durante el diálogo o coloquio, conviene que el conferenciante tenga en cuenta algunas cuestiones:

- La primera y fundamental es que esté verdaderamente **abierto al diálogo**, sintiéndose con el público —de acuerdo con aquello que decía Paulo Freire— "compañeros en la pronunciación del mundo", como personas inconclusas en "la búsqueda permanente del más ser".

Esta capacidad de diálogo no se tiene por el simple hecho de ser un buen conferenciante, sino porque se es una persona que cree con sinceridad que puede aprender de la gente que ha tenido circunstancialmente como público.

Cuando se dialoga, no se busca "derrotar al otro" en una discusión, sino encontrar juntos un trocito de verdad. No habrá dificultad, entonces, en reconocer que uno se había equivocado, o en admitir un matiz o reajuste del propio pensamiento, gracias a lo que ha permitido ver el otro.

- Para el diálogo debe existir una "escucha

activa" por parte de todos: cada uno debe hacer "tangible" la recepción que ha hecho del mensaje del otro, probando que ha entendido realmente y que ha entendido bien. Precisamente esta escucha activa es la que evita el "diálogo de sordos", en el que cada uno habla sin abrirse a la realidad de los otros; cada uno sigue con su tema sin que la intervención de los otros modifique en nada lo que tenía propuesto expresar.

El conferenciante debe ser el primero en esta apertura, siendo un oyente atento, considerado y respetuoso ante las diferentes intervenciones. Ha de tener la capacidad de ponerse en el puesto del otro y de ver las cosas desde la perspectiva del que está haciendo la pregunta, el comentario o la crítica.

6. Sintonizar con el auditorio: la retroalimentación orador/público/orador

Después de todo lo dicho, queda claro que, para un conferenciante u orador, no basta dominar el tema de la conferencia; tiene que lograr sintonizar con el auditorio. Se ha dicho que esta sintonía es saber transmitir en la longitud de onda del o de los interlocutores. Si esto no se logra, es imposible comunicarse realmente con el público.

Todo el esfuerzo del conferenciante debe orientarse a hacerse entender y comprender,

adaptándose a las peculiaridades y circunstancias concretas de su auditorio. Un grupo que parece ante un conferenciante no espera sólo palabras: espera una actitud empática, esto es, ponerse en lugar del otro, saber captar las aspiraciones y necesidades, tratar cuestiones que son de interés para la gente.

Para que la comunicación se realice, la persona debe salir de sí, hacerse disponible al otro, situarse en su punto de vista, comprenderle.

Emmanuel Mounier

Para lograr esta sintonía, el nivel en que transmite el emisor debe coincidir con el de los receptores. Esto es válido tanto para las relaciones persona a persona, como para las relaciones conferenciante-auditorio. Por eso se ha dicho —y con razón— que es mejor bajar el nivel y ser entendido, que elevarlo y ser admirado. Si el conferenciante "sintoniza" con el auditorio, tiene al público "en el bolsillo"; en caso contrario, se frustran las expectativas del público, y los resultados de la conferencia serán más bien pobres o deficitarios, aun cuando haya estado muy bien preparada.

El conferenciante habla y, mientras está hablando, el público reacciona de una determinada manera... Por lo que el que habla debe estar atento a recibir las reacciones del público y ajustar inmediatamente su intervención (en la medida en que pueda hacerlo) conforme con cómo reaccio-

na su público (o parte de él). Tiene que darse, pues, una rápida **retroalimentación orador/público/orador**. Ésta es una cualidad de todos los buenos conferenciantes, oradores y profesores: la flexibilidad, ductilidad y rapidez para adaptar su mensaje a las reacciones del público.

En suma: si se ha logrado sintonizar con el auditorio, la comunicación ha sido conseguida.

Y, ahora, a PRACTICAR Hable en público.

Todo cuanto se ha dicho es apenas una guía. No sirve de mucho si no se practica, si no se aprende por la acción. En el arte de aprender a hablar en público, no existe ningún sustituto de la práctica. Aquí hay una verdad de Perogrullo: para aprender a hablar en público, hay que hablar en público.

Cierto día le preguntaron a George Bernard Shaw cómo había aprendido a hablar tan bien en público. Él respondió: "De la misma manera en que aprendí a patinar: no me importó nada hacer el ridículo hasta que aprendí."

El herrero se hace en la forja, y el orador hablando.

Aunque olvidemos todo cuanto hemos leído hasta aquí, recordemos esto: el primer método, el único método, el método que nunca falla para desarrollar la confianza en nosotros

mismos cuando hablamos en público consiste en... hablar. Todo el problema se reduce a un solo punto esencial: practicar, practicar, practicar.

Dale Carnegie

Anexo

Guía para la evaluación de una conferencia o discurso*

Instrucciones

La presente guía constituye una selección de ciertos aspectos o rasgos que se consideran significativos para evaluar la calidad y la eficiencia en la expresión y la comunicación de un individuo frente a los grandes grupos.

Cada aspecto es presentado en forma de un ítem (salvo el referente al "estilo"), en el cual cuatro alternativas describen distintos grados de eficiencia o calidad en el logro del aspecto en cuestión. Usted deberá señalar, para cada aspecto y según su criterio, el grado de eficiencia que se alcanzó en la conferencia o discurso, omitiendo aquellos ítems acerca de los cuales no obtuvo suficiente información.

Tilde en la columna del centro (la que dice "eficiencia") la alternativa elegida.

* Adaptada al contenido de este libro, a partir de lo elaborado por Luis Anastasi, Guía para la evaluación de una conferencia, San Luis, Universidad Nacional de San Luis, 1971.

Además, en la columna de la derecha (la que dice "observaciones"), indique las que estime oportuno.

Esta guía-cuestionario puede ser de muy útil empleo en los ejercicios de oratorio. Después de un ejercicio, se distribuye entre los presentes y a todos se les pide que la rellenen con la mayor objetividad.

Actitud general

1. Desconcertado, nervioso ☐
2. Un poco tenso ☐
3. Normal ☐
4. Desenvuelto con naturalidad ☐

Introducción

1. No existió ninguna introducción al tema de la conferencia ☐
2. Introducción inadecuada, ya sea por la extensión (demasiado larga o demasiado corta), o bien porque no sirvió para situar al auditorio psicológica e intelectualmente en el tema ☐
3. Buena introducción ☐
4. Excelente introducción, presentada con claridad y precisión ☐

Contenidos (organización-plan)

1. Los contenidos se presentaron en forma desorganizada, sin plan de ningún ti

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
po.....	☐	
2. Hay cierta organización, pero no completa, o no es la más adecuada.....	☐	
3. La organización puede considerarse correcta.....	☐	
4. Excelente organización: los contenidos fueron estructurados de modo que hubo unidad, orden, progresión y transición	☐	

Contenidos (selección de los temas)

1. Selección pobre y/o inadecuada para los propósitos de la exposición..... ☐
2. Los contenidos no son los más actualizados y/o adecuados a los propósitos de la exposición..... ☐
3. La selección puede considerarse correcta, aunque hubo ciertas deficiencias..... ☐
4. Excelente selección; los contenidos son los más actualizados y adecuados a los propósitos de la exposición

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
Conocimiento del tema		
1. Insuficiente; presenta serias deficiencias de información.....	☐	
2. Apenas conoce el tema desarrollado.....	☐	
3. Conoce bien el tema, pero le falta amplitud y profundidad	☐	
4. Muestra conocimiento claro, profundo y actualizado del tema, y una excelente preparación general.....	☐	

Extensión-duración

1. Excesivamente (larga o corta)..... ☐
2. Larga o corta
3. Aceptable (dentro de los límites)..... ☐
4. Duración óptima

Estilo

- Claro..... ☐
- Fuerte..... ☐
- Ritmado..... ☐
- Adaptado..... ☐
- Directo..... ☐
- Uso de los silencios
- (En este caso, se pondrá una

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
clasificación de 0 a 10 en cada una de las características.).....	☐	

Gestos

1. Exagerados o inexistentes..... ☐
2. Escasos y/o empleados en momentos inoportunos o de manera artificial..... ☐
3. Adecuados..... ☐
4. Excelente empleo de la gesticulación para acentuar o enriquecer la exposición..... ☐

Voz (volumen)

1. Resulta inaudible o aturde..... ☐
2. Frecuentemente poco clara..... ☐
3. Volumen correcto, aunque en algunos momentos grita y/o resulta poco claro..... ☐
4. En todo momento su volumen de voz es adecuado..... ☐

Voz (variaciones)

1. Monótona, cansada..... ☐
2. Sus variaciones son escasas; en general, tiende a la monotonía..... ☐
3. Presenta variaciones, pero

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
no siempre las utiliza adecuadamente.....	☐	
4. Muchas y muy bien utiliza las variaciones de voz.....	☐	

Mirada

1. No establece ningún contacto visual con el auditorio..... ☐
2. Mira esporádicamente..... ☐
3. Mira a una sola parte del público..... ☐
4. Mira a todo el auditorio..... ☐

Dicción

1. Mala dicción, pausas y cortes fuera de lugar, excesiva cantidad de muletillas..... ☐
2. Dificultades en la dicción; las pausas y cortes no son utilizados adecuadamente; hay demasiadas muletillas..... ☐
3. La dicción y el uso de pausas y cortes pueden considerarse correctos; hay pocas o ninguna muletilla..... ☐
4. Excelente dicción; las pausas y cortes son utilizados con habilidad..... ☐

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
Ritmo de la exposición		
1. Excesivamente rápido o muy lento.....	☐	
2. Sin ser muy rápido o lento, no se adecuó a la índole del tema y/o posibilidades del auditorio.....	☐	
3. Correcto, aunque en algunos momentos falto de adecuación.....	☐	
4. Excelente; en todo momento se adecuó a la índole del tema y/o posibilidades del auditorio.....	☐	

Entusiasmo y vitalidad

1. Apático, indiferente	☐	
2. Sin ser apático, resulta "apagado".....	☐	
3. Da muestra de cierto y esporádico entusiasmo.....	☐	
4. Su entusiasmo y vitalidad son evidentes	☐	

Emoción y sentimiento

1. No se evidencian.....	☐	
2. Más bien pobres y/o fuera de tono.....	☐	
3. Pueden considerarse nor-		

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
males	☐	
4. Excelentes y adecuados	☐	
Humor		
1. No se evidencia.....	☐	
2. Más bien pobre y/o fuera de tono.....	☐	
3. Puede considerarse normal.....	☐	
4. Excelente y adecuado.....	☐	

Ejemplificación

1. Ejemplos muy escasos y/o mal seleccionados y/o empleados inoportunamente.....	☐	
2. Emplea ejemplos poco importantes para el tema encarado y/o no los utiliza con la precisión y claridad necesarias.....	☐	
3. Buen número de ejemplos, empleados en el momento oportuno, pero con algunas deficiencias de formulación o adecuación al tema.....	☐	
4. Ejemplos abundantes, adecuados a la temática tratada y empleados correctamente.....	☐	

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
Material auxiliar		
1. No hubo	☐	
2. Escaso, de pobre presentación y/o muy desorganizado	☐	
3. Correcto en cantidad y calidad, pero faltó eficiencia en la utilización	☐	
4. Excelente en cantidad y calidad; su presentación fue atractiva y adecuada. Muy buena su utilización.....	☐	

Final

1. No hubo final
2. Final inadecuado: ya sea porque no hubo referencia al cuerpo del discurso, faltó entusiasmo, etc.....
3. Buen final.....
4. Excelente final

Disposición para el diálogo

1. No lo inicia ni lo acepta.....
2. Manifiesta poca disposición para el intercambio
3. Se muestra dispuesto al diálogo aunque a veces trata de evitarlo.....

Aspectos	Eficiencia	Observaciones
4. Promueve todo tipo de intercambio hacia el diálogo.....	☐	

Comprensión hacia la idea de los otros

1. Dogmático y desconsiderado con las ideas de los otros.....
2. Tiende al dogmatismo y/o a la terquedad, pero sin resultar ofensivo
3. Muestra cierto grado de interés y comprensión hacia las ideas de los otros
4. Su interés y su esfuerzo para comprender las ideas de los otros son evidentes y continuos.....