

Cautiva al público con discursos preparados para cada ocasión

Los oradores que quieran impresionar favorablemente a su público deben saber que el clásico discurso impersonal ya no sirve. Ahora, además de estructurar bien el guión, hay que adaptar su contenido a la audiencia a la que se dirige.

Muy bien dicho

La televisión, con sus constantes cambios de imágenes y sonidos, ha creado una nueva norma respecto a lo que la gente espera ver y oír”, dice **Lani Arredondo**, socia de la consultora Resource Associates. Esta “cultura del zapping” afecta incluso a los discursos y charlas de negocio. El solo hecho de que unas personas asistan a una reunión no garantiza que estén atentas a lo que se dice. Por ello, el orador que pretenda captar y mantener la atención deberá aprender a estructurar lo que va a decir.

Las primeras palabras

Lo primero que el público quiere oír es la respuesta a su pregunta “¿por qué estoy aquí?”. Pues bien, un comienzo eficaz

será aquel que insinúe la respuesta y se gane así el interés de la audiencia para que esté atenta al resto del mensaje.

En estas primeras palabras, el orador debe presentarse brevemente si no es conocido por la audiencia o no ha sido presentado por otra persona. También debe introducir el tema o aclarar el sentido de los términos principales que empleará en la ponencia. Es, asimismo, el momento adecuado para agradecer a los asistentes su presencia y a la organización su cortesía al invitarte. Algunas personas acostumbran romper el hielo con una anécdota, pero ésta deberá guardar relación con el tema que se trate.

En cualquier caso, “es aconsejable que los comentarios de introducción sean muy breves, o disminuirá el impacto ➤

Reglas para todas las presentaciones

1 La palabra hablada

Prepara unos días antes un esquema que recoja los aspectos más relevantes del tema que vas a tratar y desarróllalo. Así, podrás estructurar tu intervención y matizar cada una de las frases y expresiones que emplearás. Al escribir el discurso, ten en cuenta que los términos concisos son más efectivos. Por tanto, si puedes optar entre dos palabras, una larga y otra corta, elige esta última. Procura también que las frases sean cortas y aprende a utilizar las pausas.

2 Control del tiempo

Redacta tu intervención en función del tiempo de que dispongas para exponerla. Por ejemplo,

si tienes media hora, prepara material para 20 minutos. Con los 10 minutos restantes puedes abrir un turno de preguntas. Además, pídele al moderador, o a un compañero situado en la primera fila, que te haga una señal cuando sólo te queden cinco minutos para acabar tu tiempo.

3 Ingenio y humor

Una observación ingeniosa sirve para ganar el aprecio del público. Eso sí, el humor debe adaptarse a la audiencia y a la ocasión. Evita las ocurrencias fáciles. Las únicas personas que pueden contar chistes relacionados con idiomas o peculiaridades locales, son precisamente las que pertenecen al grupo satirizado.

4 La emisión de la voz

Varía y cambia el volumen y el tono de tu discurso en función de lo que estás contando. Evita que el volumen de tu voz se apague al final de las frases: es justo el punto en el que las ideas deben alcanzar su mayor énfasis, en lugar de desvanecerse. Cuando estés de pie, adelanta una pierna, saca el pecho y mantén una posición erguida; tu voz surgirá con potencia y sin esfuerzo. Si estás sentado, no te hundas en el asiento. Colócate bien derecho y haz llegar tu voz al público.

5 Domina los nervios

Mira a los asistentes cara a cara, la ausencia de contacto visual (mantener la vista en el suelo, en

el techo o en los apuntes) es una señal evidente de nerviosismo. Si fijas tus ojos en los de las personas que te escuchan, éstas se concentrarán en tus palabras y dejarán de prestar atención a tus posibles errores. Evita cualquier forma de movimiento o tic nervioso que pueda delatar tu estado de ánimo.

6 La expresión corporal

Si estás sentado, mantén las manos alejadas de la cara y de la boca. La expresión facial debe adecuarse al tema del que estás hablando. Lo importante son las palabras; los movimientos distraen. El orador debe utilizar su lengua, su rostro y su mente, no sus pies, sus brazos o sus dedos.

Cada cosa lleva su tiempo

Cuando desarrolles la idea que vas a tratar, ten presente el tiempo de que dispones. Para el profesor y creativo publicitario Manuel Couto, “el método más fácil y efectivo es utilizar la estructura del teatro clásico”:

► Introducción

No te alargues demasiado o no acabarás el discurso. Esta parte debe llevarte entre el 10 y el 15% del tiempo total.

► Nudo

Dedícale entre el 70% y el 80% del tiempo. En función de esto, limita la cantidad de conceptos que pretendes incluir.

► Desenlace

No abuses de la paciencia del auditorio. Bastará con otro 10% o 15% del tiempo.



Como elaborar discursos para todas las situaciones

Qué debes hacer

Errores a evitar

Tipo de discurso

Conferencias

Debates

Cursillos

Reuniones

Motivar o animar

Finalidad del discurso

Comunicar malas noticias

Presentar nuevos productos

Dar buenas noticias

Conoce a la audiencia. Infórmate sobre el público que va a asistir. Luego, adapta tu discurso a sus conocimientos, edades, experiencias, etc. **Sirvete de otras ponencias.** Si no es la primera vez que hablas de ese tema, pueden servirte intervenciones anteriores. En cualquier caso, actualízalas con los últimos datos disponibles.

Expón tu opinión con firmeza. Tu conocimiento y postura personal ante el tema a debatir deben ser profundos, firmes y sinceros. Muestra una actitud tolerante y un enfoque profesional. No permitas que tu actitud degenere en debilidad. **Busca datos.** Elabora argumentos y recopila datos para rebatir las posibles objeciones y pro-

Planifica los contenidos. Los cursillos suelen durar dos o tres días, cada uno con varias sesiones de dos horas como máximo. Trata los temas de menos a más y nunca dejes uno a la mitad para continuarlo en la siguiente sesión. **Habla con calma.** Emplea un ritmo pausado,

Estudia el orden del día. Éste recoge todos los temas que se tratarán en la sesión. Se suele conocer con suficiente antelación para dar tiempo a reflexionar, estudiar y preparar los temas. **Tono informal.** Habla de manera distendida, pero con el debido respeto personal y jerárquico.

Felicita por los logros. Expresa tu consideración por lo que la audiencia ha conseguido o aportado. **Sé concreto.** No dejes que la audiencia se pregunte: "pero ¿qué es lo que quiere?". Trata de dejar muy claros los objetivos que persigues.

Reconoce la situación. No basta con establecer los hechos y decir simplemente: "no deberíamos preocuparnos más por este problema. Está zanjado". Es imprescindible que aportes detalles de cómo has llegado a esta conclusión. **Explica los medios para salir de ella.** Haz una declaración breve y franca respecto a las accio-

Muestra todas sus facetas. Denomina y describe el producto o servicio en términos generales. Después haz una descripción más detallada del mismo, preferiblemente con la ayuda de diagramas, diapositivas o videos. Habla de cómo se ha conseguido, de sus características técnicas y de diseño, así como de los beneficios que aporta.

Habla con modestia. Deja que los hechos hablen por sí mismos. Sé moderado respecto a los éxitos y sus causas, sin embellecimiento ni retóricas. **No te alargues.** Aunque estés dando buenas noticias, no tienes por qué hablar durante horas.

Controla el tiempo que tienes. Incluye algunos párrafos que, a pesar de su interés, no sean cruciales. De este modo, si ves que se te echa el tiempo encima, podrás prescindir de estas partes menos importantes de tu guión. **Imprime tu sello personal.** Se supone que eres un especialista del tema que vas a tratar, por

puestas que, con toda seguridad, saldrán a relucir. Eso sí, no te excedas con los números. Siempre surte más efecto una exposición comprensible que una interminable enumeración de cifras; y, además, te las podrían rebatir. **Ve al grano.** Cuando expongas tu postura, sé directo. En los debates, la palabra pasa de uno a

pero sin llegar a hacerlo monótono. Los oyentes deben entender y aprender lo que explicas. **Realiza prácticas.** Procura que los alumnos realicen ejercicios sobre los temas más importantes. Conviene hacerlos en el momento y a continuación discutirlos entre todos.

Mejor, sentado. Las intervenciones deben hacerse sentado. Si precisas resaltar una idea especial, ponte de pie y habla. Pero no te muevas del sitio. **Comparte ideas.** Si existe alguna idea que consideres crucial para los demás, pónla por escrito y repártela cuando vayas a intervenir, nunca antes.

Trabajo activo. Motiva a tus oyentes para que comiencen a actuar inmediatamente. **Muestra entusiasmo.** Habla con dinamismo y autoridad. Expresa confianza en los éxitos futuros. Mantén un tono optimista e informal.

nes que se emprenderán para manejar la crisis. **Muestra tu solidaridad.** Expresa preocupación por los empleados, accionistas y el público en general que pueda verse afectado por la crisis. **Continúa informando.** Asegura a la audiencia que seguirás dándole más detalles y que le informarás de las actuaciones según vayan surgiendo.

Distínguelo de los demás. Explica las ventajas que aporta y en qué mejora a los productos o servicios parecidos que hay en el mercado. **Deja que lo prueben.** Permite a los asistentes que investiguen y prueben el nuevo producto. **Cuenta alguna curiosidad.** En estos actos es agradable escuchar cómo se eligió el nombre o el

Sé concreto, aporta los datos más relevantes al respecto y entrega *dossiers* que amplíen de manera suficiente la información. De este modo los asistentes podrán comprobar por sí mismos la buena marcha del negocio.

tanto conviene que des tu punto de vista. **Céntrate en el tema.** Más vale profundizar en éste, en vez de dar pinceladas sueltas sobre varios asuntos. Usa, además, un tono dinámico. **Sé cortés.** Agradece su presencia a la audiencia y a la organización su deferencia por invitarte. El invitado agradecido recibe su recompensa.

otro con rapidez. Si no concretas, no dirás nada. **Emplea un estilo directo.** El lenguaje directo es mejor que el indirecto; la voz activa más adecuada que la pasiva y la franqueza es mucho más eficaz que la insinuación. **Buenas maneras.** Finalizado el debate, despídete con cordialidad de los participantes.

Facilita la comprensión. Utiliza todos los recursos (diapositivas, transparencias, videos...) para que se entienda bien tu exposición. **Acepta preguntas en el acto.** Si alguien tiene dudas, permite que las planteen en el momento. Esto puede aclarar las ideas a más de uno.

Habla para todos. Al rebatir una idea, habla directamente a la persona que la ha planteado mirándola directamente, pero dirige también la vista hacia los demás. De esta forma, conseguirás que el resto de participantes se decanten inconscientemente por tus argumentos.

Incentiva con premios. Si propones incentivos o premios, generarás mayor entusiasmo. **Refuerza con los resultados de otros.** Anima a la audiencia a emular los logros de aquellos compañeros que ya han obtenido buenos resultados.

Construye un mensaje directo y claro. Intenta dar mensajes en la línea de los titulares de prensa. Se trata de que tu declaración sea sucinta y clara y pueda transmitir tu mensaje con una frase, eso sí, bien pensada. **Emplea un tono sincero.** Utiliza un estilo enérgico, conciso, positivo y sincero.

color del producto. Son detalles que luego se contarán en todas las "comidillas" y, por tanto, darán publicidad al producto o servicio. **Algo de generosidad.** Si el nuevo producto o servicio no es muy caro, regálalo a las personas que hayan asistido a la presentación. Si su precio es elevado, puedes hacer un sorteo.

Deja que valoren el éxito. Si hablas para los empleados, crea en ellos el deseo de repetir el logro. Si es una audiencia general, haz que valoren el éxito explicando su historia y mencionando el esfuerzo y el tiempo dedicado a ese trabajo.

Oratoria apasionada. La expresión de los sentimientos rara vez da resultado en público. Si tienes necesidad de desahogarte, procura hacerlo en privado. **Improvisar.** Revelará la falta de motivación con que te has preparado y esto molestará a la audiencia. **Aprender de memoria.** Es bueno que estudies el guión para que el día del discurso puedas hablar con

Caer en provocaciones. Los debates suelen subir de tono a medida que avanzan. Sin embargo, piensa que asistes para exponer y defender tus ideas hasta un límite, marcado por las normas de la correcta comunicación, la honestidad y la buena educación. **Interrumpir.** Trata de no cortar las exposiciones de los demás participantes, y mucho menos al modera-

Dictar. Perderás el hilo y probablemente no llegarás a hablar de todo lo que tenías previsto. **Abusar de los números.** No presupongas que los demás están tan familiarizados como tú con las cuentas. No hables a los otros como si fueran ignorantes, pero tampoco les atribuyas unos conocimientos

Falta documentación. El "me falta un documento, voy a buscarlo" denota falta de profesionalidad. **No escuchar a los demás.** Poco a poco la reunión se convierte en debate. Escucha a los demás sin interrumpirlos, pide la palabra cuando quieras intervenir, sobre todo si eres "novato" entre los participantes.

No involucrarse. No te desentiendas del trabajo. Utiliza el enfoque de "estamos juntos en esto". **Vivir en el pasado.** No reniegues de acciones pasadas, ni vivas de éxitos de otros años. Expresa confianza en el futuro y sé optimista en tu tono.

Utilizar un tono molesto o impaciente. Evítalo, recuerda que para mucha gente un "sin comentarios", u otra frase evasiva, implica culpabilidad. **Buscar "cabezas de turco".** Los reponsables deberán explicar qué les hizo actuar de esa manera, pero todo lleva su tiempo. No señales culpables hasta que no tengas muy claro quiénes son.

Criticar a la competencia. Una cosa es hablar de las bondades de tu producto o servicio, y otra basar tu exposición en criticar aquello que ofrece la competencia. Si tu producto o servicio es realmente bueno, ya se dará cuenta el público de ello. **No saber responder preguntas.** La audiencia suele ser muy curiosa, por tanto, si no conoces hasta el

Dar lecciones. Evita decir a tus competidores: "¡Lo veis!". En vez de eso, muestra tolerancia y buena voluntad. Quizás la buena noticia la den ellos. **Autoadularse.** Aunque las decisiones importantes las tomes tú, ten en cuenta que trabajas en equipo.

soltura, pero si lo aprendes de memoria corres el riesgo de quedarte en blanco y no saber cómo seguir. **Limitarse a leer.** Esto resulta monótono. Si lo has practicado con antelación, podrás ojear el escrito de manera intermitente para no perder el hilo. **Emplear jergas.** Evita el lenguaje técnico. Expón tus ideas de forma sencilla, explícita y clara.

dor. Ya te llegará el turno de dar tu opinión. **Abusar de los tópicos.** Debes evitar las frases hechas. Son triviales y a fuerza de repetirlas resultan *gastadas*, carentes de valor **Irse antes de que finalice.** Si crees que el debate ha llegado a un límite en el que es imposible hablar, es preferible que permanezcas callado en vez de irte.

tos inmerecidos. Trata de hallar un término medio. **Responder bruscamente.** Si te hacen una pregunta que consideras poco inteligente o que denota falta de atención, responde con normalidad. Además, piensa que si un 30% del público no comprende lo que dices, es porque no expones con claridad el tema.

Críticas destructivas. Cuando critiques, no personalices, alude al departamento correspondiente. Jamás hables mal de una persona ausente. Si se critica algo de tu área o de ti, escucha. Si no tienen razón, aporta datos que desmientan los comentarios. Si la tienen, admite el error y comprométete a solucionarlo.

Dejar cabos sueltos. Explica quiénes son las personas encargadas de llevar a término los objetivos marcados. Además, debes nombrar a un responsable de grupo. Esta persona marcará las pautas de actuación y será el intermediario entre el grupo de trabajo y tú.

No dar señales de vida. Desaparecer hasta que "pase la tormenta" no es buena idea. Dará pie a que la prensa, e incluso los propios empleados, hagan divagaciones sobre el tema. **Ocultar datos.** Proporciona toda la información en un lenguaje claramente comprensible para la audiencia. Al final, todo se sabe.

último detalle del nuevo producto o servicio, pide a algún técnico o representante de ventas que te acompañe el día de la presentación. **Excederse en el despliegue.** No hace falta que lles a invitados estrella o gastes en costosos decorados y juegos de luces. Busca un auditorio con buena acústica, cómodo y accesible para el público.

Por tanto, comparte el éxito con los empleados que hayan contribuido en los logros de la empresa. **No seguir actuando.** Es imprescindible retomar el mensaje de la motivación y emprender nuevas estrategias para continuar mejorando.

La conclusión de la ponencia es la única parte que conviene memorizar

► de la apertura. Por esta razón, la claridad, la brevedad y la convicción son esenciales para un comienzo favorable", continúa Lani Arredondo.

El cuerpo de la ponencia

En este momento comienza el discurso propiamente dicho. Para que éste no resulte confuso, la exposición tiene que seguir una secuencia lógica. Así, "deberás incluir todos y cada uno de los conceptos que debes comunicar, con sus correspondientes argumentos. Las ideas deben estar ordenadas por sus características, de menor a mayor, por su cronología, por afinidades u oposiciones", explica Manuel Couto, profesor de Teoría de la Imagen. Además, podrás ilustrar la exposición con imágenes, gráficos, datos, esquemas y todos los recursos que precises para transmitir la información.

Punto y final

Un buen final incluirá un resumen, en una o dos frases, del discurso y alguna propuesta o resolución que se deduzca del mismo. La conclusión debe ser breve, completa y convincente (es la única parte que los expertos recomiendan memorizar). Puedes sugerir que el público intervenga para que opine o pregunte. Eso sí, no te alargues en las respuestas. No es malo que la gente mire sus relojes mientras hablas, pero, como dice Manuel Couto, "es excesivo que además los sacudan para asegurarse de que andan".

Pilar Ponce de León



Más a fondo

Cómo hablar en público.
Janner, G. Ed. Deusto, 1999.
Cómo hablar bien en público.
Couto, Manuel. Gestión 2000, 1999.
Cómo hacer presentaciones eficaces.
Manchester Open Learning.
Gestión 2000, 1997.
Discursos para todas las ocasiones.
Booher Dianna. Gestión 2000, 1999.