

Universidad de Barcelona
Facultad de Psicología
Departamento de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológicos

**INTERVENCIÓN EN PSICOLOGÍA
CLÍNICA Y DE LA SALUD:**

**PROGRAMA Y MATERIAL
DE PRÁCTICAS**

Eugeni García
Arturo Bados
Carmina Saldaña
Elisabeth Puigdollers
Adela Fusté

Grupos: M1, M2, M3, M4, T1, T2

6º cuatrimestre

Curso 2004-05

1ª PRÁCTICA: ENTREVISTA INICIAL

- Los alumnos: a) completarán un guión para una primera entrevista desde el modelo cognitivo-conductual, b) generarán recursos para solventar algunas dificultades que pueden surgir durante la misma y c) harán frente a algunas de estas dificultades en una simulación.

- Para la realización de esta práctica, conviene tener asimilada la bibliografía correspondiente a los temas 3 y 4 del programa, y haber leído el material de prácticas.

- Al inicio de la primera clase de esta práctica cada alumno debe entregar una hoja mecanografiada a una o dos caras y a un espacio en la que consten los componentes situacionales, cognitivos, somáticos y motores de la fobia social y los factores que influyen en la misma.

- El material necesario para realizar esta práctica se presenta más abajo: a) Entrevista para la fobia social: Guión incompleto para prácticas. b) Dificultades relativas a la entrevista.

- El **informe de prácticas** requiere la presentación mecanografiada a un espacio en un máximo de una hoja a doble cara del punto “análisis del problema en la actualidad” correspondiente a un guión de entrevista para el trastorno de pánico con agorafobia. El punto debe incluir la especificación del problema (considerando sus diversos componentes) y las variables que influyen en el mismo (antecedentes, consecuencias, características personales). Este informe, al igual que el de la tercera práctica, debe llevar el siguiente encabezamiento:

Número y título de la práctica

Apellidos y nombre:

DNI:

Asignatura:

Grupo:

Profesor:

Fecha:

2ª PRÁCTICA: RESPIRACIÓN Y RELAJACIÓN APLICADA

- Los alumnos:

- a) Practicarán la respiración controlada y la respiración profunda.
- b) Harán una práctica de una primera sesión de relajación aplicada con ayuda de una cinta.
- c) Generarán recursos para solventar algunas dificultades que pueden surgir en el entrenamiento en relajación.
- d) Harán una simulación de entrenamiento en relajación con un compañero.
- e) Manejarán en otra simulación las dificultades de un paciente relativas al entrenamiento en relajación.

- Para la realización de esta práctica, conviene tener asimilada la bibliografía correspondiente al tema 5 del programa y haber leído el material de prácticas.

- El material necesario para realizar esta práctica se presenta más abajo: a) Hiperventilación no adaptativa. b) La respiración controlada. c) Entrenamiento en relajación aplicada. d) Secuencia de los músculos en la relajación aplicada. e) Dificultades durante la relajación.

3ª PRÁCTICA: ENTRENAMIENTO EN HABLAR EN PÚBLICO

- Los alumnos:

- a) Discutirán las habilidades implicadas al hablar en público y comentarán los problemas vistos o vividos en exposiciones en público.
- b) Optativamente, darán retroalimentación por escrito a un compañero sobre la introducción, esquema y conclusión de una charla preparada por este último y recibirán retroalimentación verbal por parte de otro compañero sobre su retroalimentación escrita.
- c) Identificarán y reestructurarán pensamientos negativos a la hora de hablar en público. Habrá una reestructuración por escrito de los propios pensamientos y/o una reestructuración verbal simulada de los pensamientos de otro compañero.
- d) Decidirán dentro de cada grupo quién dará la charla en clase y el tema de la misma, prepararán esta y una ayuda audiovisual de apoyo, decidirán dos aspectos a trabajar en el entrenamiento y elaborarán una hoja de observación.
- e) Prepararán una charla de unos 5 minutos, la impartirán en clase, responderán a un par de preguntas del auditorio y recibirán la correspondiente retroalimentación, la cual será conducida por sus compañeros de grupo, que actuarán como entrenadores. Un entrenador se ocupará de conducir la retroalimentación de los aspectos positivos de la exposición (excepto de los dos elegidos para trabajar) y los otros dos entrenadores, de la retroalimentación positiva y correctiva de los dos aspectos a trabajar. El resto de la clase actuará como miembros del grupo de entrenamiento.
- f) Los entrenadores recibirán retroalimentación de su papel por parte del grupo de clase y del profesor. Al menos en un grupo, la retroalimentación irá acompañada de aquellos otros componentes del entrenamiento en habilidades que sean necesarios (p.ej., modelado, nuevo ensayo).

- Al inicio de la primera clase de esta práctica cada alumno debe entregar una hoja mecanografiada a una o dos caras y a un espacio en la que consten el título de una exposición oral de 5 minutos y la introducción, el esquema y la conclusión de la misma. Para ello, deben seguir las pautas proporcionadas en el material de prácticas.

- Para la realización de esta práctica, conviene tener asimilada la bibliografía correspondiente a los temas 7 y 8 del programa, y haber leído el material de prácticas. El **informe de prácticas** requiere la presentación mecanografiada a un espacio en un máximo de una hoja a doble cara de los siguientes dos aspectos:

a) Título de una exposición oral de 30 minutos y la introducción completa de la misma, los cuales deben ser lo más interesantes posibles. El tema de la charla debe ser diferente de cualquier otra previamente entregada o realizada en clase.

b) La resolución de la siguiente actividad. Un cliente con dificultades para hablar en público no mira a los oyentes, habla muy bajo y no gesticula. Se decide comenzar a trabajar el aspecto de mirada. El cliente da una charla de 5 minutos ante el grupo de terapia. Durante los tres primeros minutos evita mirar a los oyentes, pero luego va aumentando la mirada hasta que en el último minuto la reparte entre todos los presentes. El volumen de voz ha sido insuficiente y han aparecido algunos gestos que enfatizaban el contenido verbal. Tres miembros del grupo ofrecen las siguientes retroalimentaciones:

- "Es conveniente que mejores más tu mirada"
- "El volumen de tu voz ha sido un poco bajo"
- "Tu mirada no ha estado bien"

Para cada una de estas retroalimentaciones, señala primero el error o errores cometidos (no tengas en cuenta que el cliente haya hablado el primero o no). Después escribe **literalmente**, en un máximo de 3-4 líneas, lo que tú como terapeuta le dirías delante del grupo a cada uno de los tres miembros que han dado retroalimentación con el fin de conseguir que la vuelvan a dar de forma más adecuada.

Finalmente, escribe **literalmente** la retroalimentación que tú le darías a este paciente como terapeuta, suponiendo que hablaras el primero y sin preguntar en primer lugar al cliente.

ENTREVISTA PARA LA FOBIA SOCIAL. GUIÓN INCOMPLETO PARA PRÁCTICAS

A continuación se presenta un guión incompleto de una entrevista para la fobia social dividida en apartados. En muchos de estos hay aspectos que no están contemplados y que habría que evaluar. Se trata de identificar estos aspectos y redactar una o más preguntas concretas para cada uno de ellos. Por otra parte, puedes indicar también si tienes dudas o desacuerdos con algunas de las preguntas formuladas en el guión.

DATOS PERSONALES

Nombre y apellidos. Fecha y lugar de nacimiento. Edad. Sexo. Dirección. Teléfono. Nivel de estudios. Ocupación actual. Situación laboral. Nivel de ingresos. Estado civil. Número de hijos. Embarazo actual. Con quién vive. Familia de origen (genograma). Derivado por.

DESCRIPCIÓN Y OBSERVACIÓN DEL PACIENTE

- Descripción física del cliente incluyendo el vestido y apariencia.
- Observación del paciente durante la entrevista. Valorar su comportamiento verbal y no verbal (mirada, expresión facial, gestos, gestos automanipulativos, volumen, entonación, fluidez, etc.) y la relación con el terapeuta. Hacer tres valoraciones globales (0-10) de su habilidad social, ansiedad y atractivo físico.

MOTIVO DE CONSULTA Y OTROS PROBLEMAS

- ¿Podría explicarme detalladamente qué es lo que le pasa?

Identifica otro aspecto a evaluar y redacta una o más preguntas para el mismo.

ANÁLISIS DEL PROBLEMA EN LA ACTUALIDAD

- ¿Se siente temeroso/ansioso/nervioso en las situaciones sociales en que puede ser observado o evaluado por otras personas? ¿Considera que este miedo es excesivo?
- ¿Cuánto le preocupa (0-10) el que pueda hacer y/o decir algo delante de los demás que pueda ser embarazoso o humillante para usted, o que los otros puedan pensar mal de usted?
- ¿Qué situaciones sociales le producen ansiedad?
- ¿Hay ocasiones en que ciertas situaciones le producen menos miedo o las evita menos? ¿Qué hace que esas ocasiones sean diferentes?
- ¿Qué desea conseguir en sus relaciones sociales?
- ¿Cuán atractivo se considera en comparación a la gente de su mismo sexo y edad? ¿Hay alguna cosa de su apariencia física que le preocupe? ¿Cuál? ¿En qué medida? ¿Cómo cree que influye esto a la hora de relacionarse con los demás?

- Imagínese ahora que se encuentra en una de las situaciones que teme (estas preguntas o algunas de ellas pueden referirse a situaciones temidas concretas y lo más recientes posible):

¿Qué impresión desea causar?

¿Qué reacciones somáticas experimenta durante la situación? ¿Cuáles le molestan más?

Taquicardia/palpitaciones. Temblor de voz. Temblor de manos. Sudoración. Sonrojo. Tensión muscular. Contracciones nerviosas. Malestar gastrointestinal (p.ej., sensación de vacío en el estómago, diarrea). Boca seca. Dificultad para tragar, nudo en la garganta. Náuseas. Ganas frecuentes de orinar o urgencia urinaria. Sensación de presión en la cabeza o cefalea. Mareo. Escalofríos. Respiración difícil.

¿Cuáles de estos síntomas cree que son visibles para los demás? ¿En qué medida?

Si la gente notara estos síntomas, ¿qué significaría esto para usted?

¿Qué cosas pasan por su cabeza durante la situación?

Cuando algo va bien en una situación social, ¿a qué lo atribuye? ¿Y cuando va mal?

¿Qué es lo que hace cuando se encuentra en la situación que teme?

¿Qué es lo que le gustaría hacer y no hace?

¿Cómo se ve alterada su actuación debido a la ansiedad? (si es necesario, se pone algún ejemplo). ¿Con qué frecuencia ocurren estas alteraciones?

Posibles alteraciones son: Silencios largos, tartamudeo, incoherencias, volumen bajo (incluso susurro), voz monótona, muecas faciales, gestos de inquietud, retorcimiento de manos, postura rígida o cerrada, encogimiento postural, sonrisa o risa inapropiada, contenido poco interesante, dificultad para autoafirmarse.

¿Cómo se siente tras haber pasado por la situación? ¿Qué piensa?

- Describame detalladamente la última vez que afrontó una de sus situaciones más temidas. ¿Es similar a otras veces? Si no es así, ¿en qué es diferente?
- ¿Qué cosas cree usted que explican que sus miedos sociales se mantengan? (O bien, ¿a qué atribuye usted que sus miedos sociales se mantengan?)
- ¿Qué factores hacen que sus miedos sociales se agraven? (estar preocupado por algo, notarse activado o alterado emocionalmente, sentirse deprimido, ocurrencia de eventos estresantes tales como problemas familiares o laborales). ¿Qué factores hacen que disminuyan?
- ¿Cómo se siente al evitar las situaciones sociales temidas?
- ¿Qué consecuencias a largo plazo cree que puede tener su problema tanto para usted como para otras personas? ¿Qué cree usted que pasará si el problema no se soluciona?
- Enfermedades que padece actualmente: tipo, duración y tratamiento.
- Preguntar por el consumo de fármacos, café, alcohol y drogas: tipo, frecuencia, cantidad. Preguntar si ha habido o hay problemas con el alcohol, drogas, fármacos o café.
- [Estar atentos a posibles consecuencias positivas derivadas del problema o consecuencias negativas que se seguirían si se solucionara. Si se considera necesario, puede preguntarse: ¿Puede pensar en algo negativo que podría suceder caso de que su problema se solucionara?]

Enumera posibles situaciones temidas.

Identifica otros diez aspectos a evaluar y redacta una o más preguntas para cada uno de ellos.

EXPLORACIÓN ADICIONAL DE LA VIDA SOCIAL E INTERPERSONAL

Formula al menos 8 preguntas para explorar distintas facetas de la vida social e interpersonal del cliente.

HISTORIA DEL PROBLEMA

- ¿Cuándo se dio cuenta por primera vez de sus miedos sociales? (Si el cliente responde que desde siempre, intentar especificar el periodo de inicio: niñez, adolescencia, etc.)
- ¿Aparecieron estos miedos de forma brusca o gradual?
- ¿En qué momento sus miedos sociales llegaron a ser un problema debido a que causaron una interferencia significativa en su vida o un gran malestar?
- ¿A qué causas cree usted que fue debida la aparición inicial del problema?
- Averiguar cuáles de los siguientes factores estuvieron presentes como predisponentes o precipitantes de la fobia social.
 - . Padres sobreprotectores, muy exigentes y/o poco o nada afectuosos (incluso con actitud de rechazo) que interfirieron en el desarrollo de la independencia y competencia social.
 - . Falta de experiencia social y de habilidades sociales, producida, por ejemplo, por una educación inhibidora de las relaciones sociales, por aislamiento, por falta de modelos adecuados o por carencia o nulo fomento de oportunidades.
 - . Observación de experiencias sociales negativas o de ansiedad social en los padres o familiares significativos.
 - . Experiencias negativas en situaciones sociales (burlas, desprecio, ridículo, castigo e incluso ataques de pánico ante estos).
 - . Rechazo o, más frecuentemente, marginación en actividades sociales, lúdicas y deportivas por parte de compañeros.
 - . Experiencia de ansiedad o ataques de pánico sin razón aparente en ciertas situaciones sociales que pasaron a ser temidas. (Dicha ansiedad pudo ser provocada por otras circunstancias estresantes o por factores físicos o médicos.)
 - . Características personales (neuroticismo, introversión, inhibición conductual ante lo no familiar en los primeros años de vida, timidez, susceptibilidad a la evaluación social).
 - . Enfermedades numerosas, graves o que afectaron al aspecto físico y que pudieron favorecer la timidez, ya sea propiciando una falta de experiencia social o un rechazo por parte de otros.
 - . Desarrollo excesivo de la conciencia pública (darse cuenta de uno mismo como objeto social) en los primeros años de la adolescencia.
 - . Baja valoración de la propia apariencia física y de la aceptación social para otros.

Identifica otros dos aspectos a evaluar y redacta una o más preguntas para cada uno de ellos.

TRATAMIENTOS PREVIOS Y ACTUALES

- ¿Qué especialistas ha visitado para intentar solucionar su problema?

- ¿Qué otras cosas ha hecho usted para intentar solucionar su problema? (por sí mismo, naturistas, curanderos, familiares, amigos). ¿Qué resultados le han dado?
- ¿A qué cree usted que se debe la falta de resultados o las recaídas en sus intentos de solucionar el problema?

Identifica otros dos aspectos a evaluar y redacta una o más preguntas para cada uno de ellos.

MOTIVACIÓN, OBJETIVOS Y EXPECTATIVAS

- ¿Ha sido suya la iniciativa de buscar tratamiento psicológico para su problema? [Si la iniciativa no ha sido del cliente, averiguar, si no se sabe ya, de quién ha sido, a quién perturba el problema (¿al cliente, a otra/s persona/s o a ambos?) y en qué grado.]
- ¿Qué es lo que le ha llevado a buscar ayuda precisamente ahora y no antes?
- De 0 a 10 ¿cómo calificaría su interés en solucionar su problema? ¿Cuánto tiempo puede dedicar cada día?
- ¿Qué desea conseguir usted con el tratamiento?
- ¿En qué medida confía en conseguir estos objetivos con el tratamiento? (O bien ¿en qué medida confía usted en mejorar con el tratamiento?)
- ¿Tiene o ha tenido algún familiar o amigo problemas similares a los suyos? ¿Quién y cuándo? ¿Qué problemas exactamente? ¿Qué se hizo para solucionarlos? ¿Qué resultados se obtuvieron?

Identifica otro aspecto a evaluar y redacta una o más preguntas para el mismo.

RECURSOS Y LIMITACIONES DEL CLIENTE

- ¿Qué recursos personales posee usted que pueden serle útiles para resolver su problema? (constancia, estrategias de relajación, saber ver las cosas de forma realista, confianza en las propias capacidades, etc.). Cite otros aspectos positivos que usted cree que tiene o que los demás creen que tiene.
- ¿Qué características personales suyas podrían trabajar en contra de la solución del problema (salud frágil, inconstancia, inhabilidad social, etc.). Cite otras limitaciones que usted cree que tiene o que los demás creen que tiene.
- ¿Cree que intentar resolver su problema o solucionar el mismo puede interferir en sus relaciones con los demás (pareja, familia, amigos, conocidos, compañeros de trabajo) o crearle otras dificultades personales? Si es así, ¿de qué modo?
- ¿Qué información tiene usted acerca de su problema? ¿Ha intentado informarse por sí mismo? ¿Ha recibido información de otras personas? ¿De quiénes?

Identifica otros cuatro aspectos a evaluar y redacta una o más preguntas para cada uno de ellos.

TRASTORNOS PSICOLÓGICOS ASOCIADOS Y TRASTORNOS ANTERIORES

Cuando, a partir de la información proporcionada, se sospecha que el cliente pueda tener algún otro trastorno, habrá que explorar si es cierto o no. Por otra parte, dado el alto grado de comorbilidad entre determinados problemas, puede indagarse, si se desea, la presencia de otros trastornos que se sabe que es probable que vayan asociados con el problema evaluado y que no han sido detectados hasta el momento. Sin embargo, esto incrementa notablemente el tiempo de la entrevista y, en general, puede que la relación coste/beneficio no sea satisfactoria. Es decir, probablemente no sea necesario evaluar rutinariamente los trastornos que hipotéticamente el cliente pueda tener, a no ser que el terapeuta tenga indicios que lo justifiquen.

Como medio complementario para descubrir otros posibles trastornos actuales, puede preguntarse al cliente lo siguiente:

- (Aparte de las medicinas que toma para su problema,) ¿está tomando alguna medicación para la ansiedad, depresión, insomnio o cualquier tipo de problema emocional? Si es así, ¿cuál? ¿En qué dosis? ¿Desde cuándo? ¿Cuál es el motivo? ¿Cómo le está yendo?

Finalmente, conviene preguntar por la existencia de trastornos psicológicos previos. Posibles preguntas son:

- ¿Ha tenido usted problemas o trastornos psicológicos o psiquiátricos? Si es así, ¿cuáles? ¿Cuándo? ¿Qué tratamiento siguió? ¿Cuáles fueron los resultados?
- ¿Ha estado ingresado alguna vez por problemas o trastornos psicológicos o psiquiátricos? ¿Cuál fue el motivo?
- (Aparte de las medicinas que me ha dicho que tomó,) ¿ha tomado alguna vez medicación para la ansiedad, depresión, insomnio o cualquier tipo de problema emocional? Si es así, ¿cuándo? ¿Qué tipo y en qué dosis? ¿Durante cuánto tiempo? ¿Cuál fue la razón? ¿Cómo le fue?

Enumera posibles trastornos asociados con la fobia social.

ÁREAS BÁSICAS DE LA VIDA

Explorar aquellas de las siguientes áreas que se consideren pertinentes para el cliente y que no hayan sido examinadas todavía.

- Relación con la familia de origen. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas con y entre los distintos miembros.
- Relación con la pareja. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas.
- Relación con los hijos. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas.
- Relación con los amigos. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas.
- Relaciones sociales con otras personas. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas.
- Estudios. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas académicos o relacionales (con profesores o compañeros).
- Trabajo. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas laborales, relacionales (con jefes,

compañeros o subordinados) o económicos.

- Vida sexual. Posibles insatisfacciones, dificultades o problemas.
- Salud. Molestias físicas; problemas con el sueño, la alimentación o la menstruación; fecha y resultados de la última revisión médica; enfermedades y problemas médicos pasados; hospitalizaciones e intervenciones quirúrgicas; accidentes serios tenidos; problemas con el consumo de sustancias en el pasado. (Las enfermedades y el consumo de sustancias en la actualidad son explorados en el apartado *Análisis del problema*.)
- Aficiones y tiempo libre. Posibles insatisfacciones.
- Área legal. Posibles contactos con el sistema legal o judicial (como litigante, encausado o condenado) o posibles problemas con la policía.
- Religión. Creencias religiosas. Importancia de la religión.
- ¿Quiere usted añadir o comentar algo más a lo que hemos hablado hasta aquí?
- Dígame cualquier duda que pueda tener o cualquier cosa que no le haya quedado clara.

DIFICULTADES RELATIVAS A LA ENTREVISTA

Enumera posibles soluciones para cada una de las siguientes dificultades.

SITUACIONES PROBLEMÁTICAS POR PARTE DEL TERAPEUTA

- El terapeuta experimenta intensas reacciones emocionales en respuesta a su interacción con el cliente (depresión, atracción, miedo o cólera).
- El terapeuta presenta o ha presentado el mismo problema por el que consulta el paciente.
- El terapeuta queda bloqueado en un momento dado, no sabe cómo seguir.
- El terapeuta tiene problemas con relación a los silencios del cliente.

SITUACIONES PROBLEMÁTICAS POR PARTE DEL CLIENTE

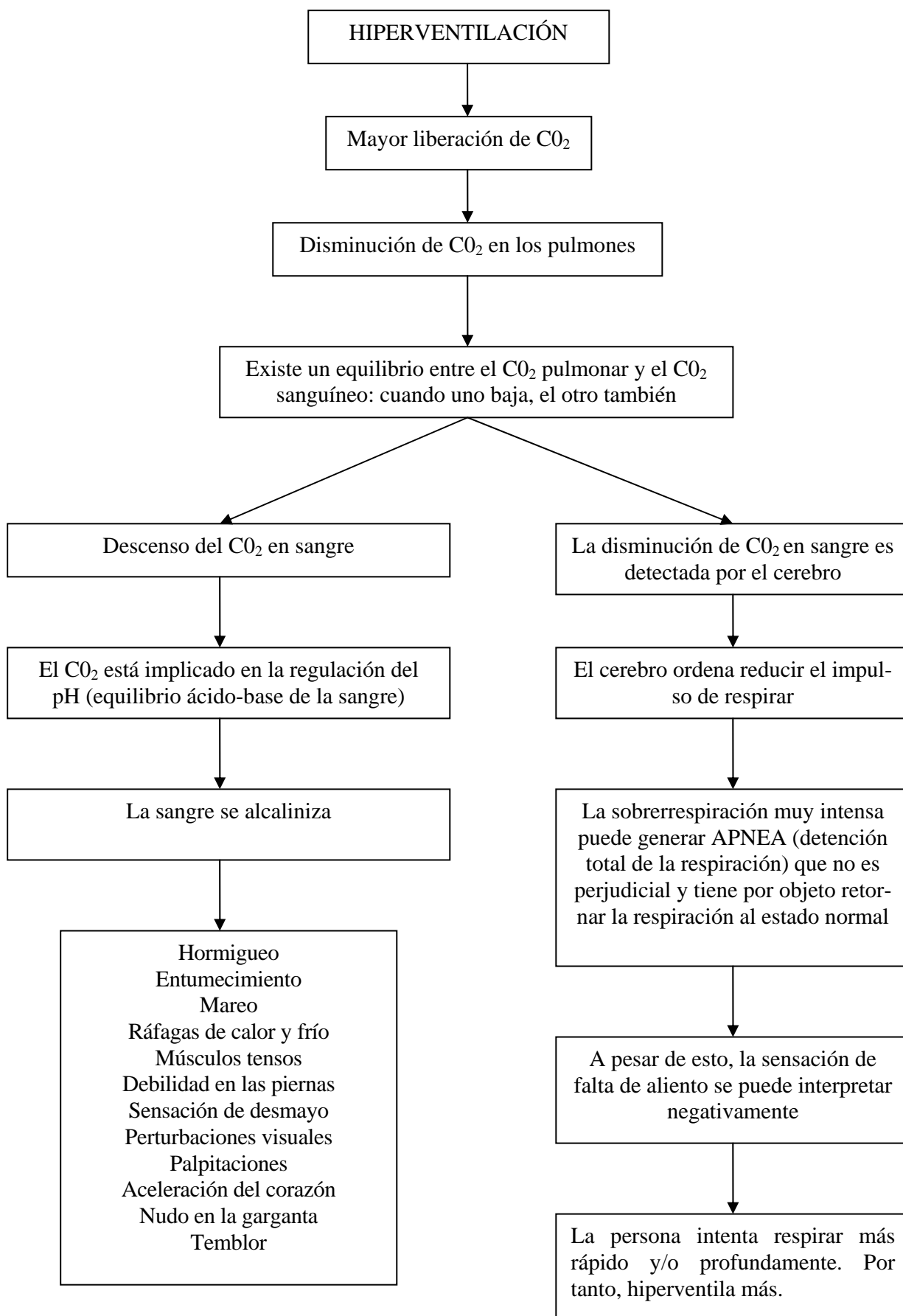
- El cliente no acude a consulta voluntariamente, sino presionado o llevado por otros (familiares, amigos, otros profesionales).
- El cliente llora.
- El cliente manifiesta que para seguir como está no merece la pena seguir viviendo.
- El cliente expresa o da a entender que si el terapeuta no ha pasado por su problema difícilmente le podrá comprender y tratar eficazmente.
- El cliente se comporta agresivamente.

SIMULACIÓN DE AFRONTAMIENTO DE DIFICULTADES EN LA ENTREVISTA

Un chico adolescente de 16 años acude a consulta presionado por sus padres por un problema de fobia social. Los padres piden hora por teléfono y explican que tiene muchas dificultades para relacionarse (se pone muy nervioso, suele evitar salir en grupo, ir a fiestas, participar en clase, conocer gente nueva, ...). Las dificultades se incrementan ante figuras de autoridad (maestros, profesores). Llega a la consulta, para una primera entrevista, acompañado por sus padres.

Instrucciones generales para los grupos:

- Los diferentes grupos anticipan qué problemas se pueden encontrar a lo largo de la entrevista con un paciente de estas características y piensan en posibles recursos para afrontarlas.
- Se necesitan tres voluntarios para el papel de padres y adolescente. Estas personas recibirán información adicional sobre su papel.
- Se necesita uno o dos voluntarios como terapeutas.



LA RESPIRACIÓN CONTROLADA

La técnica de la **respiración controlada** va encaminada a conseguir una respiración lenta, regular, diafragmática y no demasiado profunda. Dicha técnica puede ser utilizada para afrontar la ansiedad y, en general, para reducir la activación fisiológica. Las pautas son las siguientes:

a) Sentarse cómodamente, cerrar suavemente los ojos y colocar una mano sobre el pecho y otra **sobre el abdomen**, con el dedo meñique justo encima del ombligo. El abdomen debe elevarse con cada inspiración (lo cual se notará con la mano que se tiene sobre él), mientras que el pecho debe moverse lo menos posible. Al espirar, el abdomen vuelve a su posición original. Si una persona no puede respirar diafragmáticamente en posición sentada, puede comenzar por una posición reclinada o tumbada boca arriba. Si le es necesario, puede colocar un pequeño libro sobre su abdomen y abrir los ojos para comprobar cómo aquél sube y baja.

b) Inspirar por la **nariz** y espirar por la nariz o por la boca. Si existe algún problema que impida inhalar bien por la nariz, puede hacerse por la boca, pero sin abrirla demasiado.

c) Inspirar por la nariz durante **3 segundos** utilizando el diafragma, espirar por la nariz o por la boca durante 3 segundos y hacer una breve pausa antes de volver a inspirar. Esta pauta corresponde a un ritmo de 8 respiraciones por minuto. Si alguien respira más despacio, no hay problema. Si, por el contrario, el ritmo de 8 por minuto fuera demasiado lento para algunas personas, estos tendrían que empezar por uno más rápido (12 por minuto; la inspiración y la espiración durarían 2 segundos cada una) y aproximarse gradualmente al de 8 por minuto.

d) Las inspiraciones **no deben ser demasiado profundas**, ya que esto podría producir hiperventilación. La respiración tampoco debe ser tan superficial que las personas se encuentren incómodas. La profundidad debe ser tal que la respiración no cueste casi esfuerzo después de un periodo de práctica.

Aunque las anteriores son las pautas básicas, existen algunas **adiciones útiles** al procedimiento que pueden introducirse **en la segunda práctica** de respiración por si quiere adoptar alguna de ellas. Estas adiciones son:

- Repetirse mentalmente la palabra "calma", "relax" o "tranquilo" cada vez que se espira.
- Concentrarse en el aire que entra y sale con cada inspiración y espiración respectivamente.
- Imaginar que la tensión se escapa con el aire espirado.
- Contar interna y lentamente de 1 a 3 en la inspiración, de 4 a 6 en la espiración y 1 en la primera pausa. Con cada nuevo ciclo, aumenta en uno este último número hasta llegar a 8, momento en el que se vuelve a empezar otra vez. (En el ritmo de 12 por minuto habría que contar de 1 a 2 en la inspiración y de 3 a 4 en la espiración.)
- Memorizar la voz grabada en la cinta.

Si en alguna ocasión, una persona encuentra **dificultades** para conseguir una respiración lenta y regular, puede llevar a cabo la **respiración profunda con retención de aire**: hacer una inspiración lenta y algo más profunda durante unos 5 segundos, retener el aire durante unos 5 segundos y luego espirar lentamente durante unos 10 segundos. Tras repetir esto una o dos veces más, debe intentar seguir el ritmo de la respiración controlada.

ENTRENAMIENTO EN RELAJACIÓN APLICADA

La relajación aplicada de Öst es una variante del entrenamiento en relajación progresiva de Jacobson. A su vez el entrenamiento en relajación aplicada que aquí se presenta es una versión del de Öst pensada para adultos. Incluye diversas técnicas de relajación y dura 7 semanas suponiendo que en cada una de estas se vayan logrando los objetivos propuestos. Un esquema del mismo se presenta a continuación.

Primera semana

- Tensión-relajación (1 vez) de 16 grupos musculares en posición tumbada o reclinada.
- Respiración profunda con retención del aire tras músculos del torso.
- Respiración relajada al final.
- Al menos 1 práctica diaria (15 minutos) y autorregistro. Información escrita y posible ayuda de cinta.

Segunda semana

- Revisión de prácticas y registros (común a resto de sesiones).
- Resto igual que 1ª semana, excepto posición sentada con cabeza apoyada.
- Registro de situaciones y reacciones de tensión.
- Desvanecimiento del empleo de la cinta.

Tercera semana

- Combinación de los 16 grupos iniciales en 5: brazos y manos; ojos nariz y labios; frente, mandíbula y cuello; tórax y abdomen; piernas y pies.

Cuarta semana

- Relajación mediante recuerdo.
- Se deja de ejercitar la respiración profunda con retención del aire.
- Dos prácticas diarias. Posible ayuda de cinta.

Quinta semana

- Relajación suscitada por señal. Dos veces diarias.
- Relajación diferencial; sentado y a) no activo, b) mínimamente activo, c) claramente activo. No más de un ejercicio diario, 3 veces al día, 5 minutos máximo.

Sexta semana

- Igual que 5ª semana, pero relajación diferencial de pie en vez de sentado.

Séptima semana

- Relajación rápida practicada en la sesión sentado y de pie, no activo y activo.
- 15-20 prácticas diarias en situaciones normales.

SECUENCIA DE LOS MÚSCULOS EN LA RELAJACIÓN APLICADA

1) **Mano y antebrazo dominantes.** La mano dominante es la derecha para una persona diestra y la izquierda para una persona zurda. Sin levantar el brazo, apriete el puño y note la tensión en los dedos, muñeca y antebrazo. Luego, relaje estos músculos. (Una forma alternativa de tensión es llevar la mano hacia atrás flexionándola por la muñeca.)

2) **Bíceps dominante.** Doble el codo acercando la muñeca al hombro como si estuviera haciendo músculo; no apriete el puño. Note la tensión en el bíceps. Luego, libere la tensión. (Dos formas alternativas de tensar el bíceps consisten en presionar el codo contra el brazo del sillón o bien presionar el codo contra el brazo del sillón al mismo tiempo que se tira del codo hacia dentro, en dirección al cuerpo.)

3) **Mano y antebrazo no dominantes.** Igual que mano y antebrazo dominantes.

4) **Bíceps no dominante.** Igual que bíceps dominante.

5) **Frente.** Arrugue la frente levantando las cejas. Note la tensión en la frente. Luego, relájese.

6) **Ojos.** Cierre los ojos apretándolos. Note la tensión en los ojos y en los párpados. Luego, libere la tensión. (Formas alternativas de tensión son girarlos hacia arriba, abajo, derecha y/o izquierda.)

7) **Nariz.** Arrugue la nariz y frunza el entrecejo. Note la tensión en el puente y orificios de la nariz y en la parte inferior de la frente. Luego, relaje esos músculos.

8) **Mandíbula.** Apriete los dientes. Note la tensión en la parte inferior de la cara. Luego, libere la tensión. (Dos formas alternativas de tensión consisten en apretar los dientes y llevar hacia atrás las comisuras de la boca o bien abrir mucho la boca.)

9) **Labios.** Apriete los labios y sáquelos hacia afuera como haciendo un puchero exagerado. Note la tensión en los labios y en la zona que hay alrededor. Luego, relájelos. (Una forma alternativa de tensión consiste en apretar los labios metiéndolos hacia adentro.)

10) **Cuello.** Presione la barbilla contra el pecho. Note la tensión en los músculos del cuello. Luego, relájelos. (Otras formas alternativas de tensar el cuello son empujar la barbilla contra el pecho al tiempo que se intenta no tocarlo, presionar la cabeza contra el sillón y girar o inclinar la cabeza hacia la derecha e izquierda.)

11) **Pecho, hombros y espalda.** Haga una inspiración profunda por la nariz, retenga el aire y al mismo tiempo arquee la espalda llevando los hombros hacia atrás. Note la tensión en el pecho, hombros y parte superior de la espalda. Luego, libere la tensión. (Una forma alternativa de tensión consiste en hacer una inspiración profunda, retener el aire y al mismo tiempo encoger los hombros llevándolos exageradamente hacia arriba.)

Aunque el ejercicio de pecho, hombros y espalda se combina con la respiración profunda con retención del aire, usted deberá practicar dos veces este tipo de respiración cuando termine el ejercicio anterior. La **respiración profunda con retención del aire** es útil, especialmente en situaciones en que uno está muy alterado, para enlentecer y regularizar la respiración y facilitar la relajación. Consiste en lo siguiente:

- a) Haga una inspiración lenta y profunda por la nariz durante 5 segundos.
- b) Retenga el aire durante 5-7 segundos.
- c) Espire lentamente por la nariz o por la boca durante 10 segundos y concéntrese en las sensaciones de relajación que se producen al exhalar.

12) **Abdomen.** Ponga su abdomen duro sacándolo hacia afuera, ténselo como si pensara que van a

golpearle en él. Note la tensión en los músculos correspondientes a las áreas de su estómago y vientre. Luego, relájelos. (Una forma alternativa de tensar el abdomen consiste en meter el estómago hacia adentro, como intentando tocarse la columna vertebral.)

13) **Pierna dominante.** Estire la pierna y apunte hacia su cabeza con los dedos del pie. Note la tensión en el muslo y en la pantorrilla. (Si le es difícil notar la tensión con la forma descrita, puede levantar muy ligeramente la pierna.) Luego, relaje estos músculos. (Una forma alternativa de tensión, útil cuando se está sentado, consiste en apretar con el talón contra el suelo al mismo tiempo que se levanta la punta del pie y se dirige hacia la cabeza.)

14) **Pie dominante.** Arquee el pie curvando los dedos hacia abajo. No tense demasiado, sólo lo suficiente para sentir la tirantez debajo del arco y en el empeine del pie. Luego, libere la tensión.

15) **Pierna no dominante.** Igual que pierna dominante.

16) **Pie no dominante.** Igual que pie dominante.

Cuando termine los ejercicios de tensión-relajación de todos los grupos musculares, proceda a una **revisión** de todos esos músculos para ver si siente alguna tensión en ellos; si es así, intente deshacerse de esa tensión y permita que sus músculos se relajen más y más. A continuación, practique y concéntrese durante un par de minutos en la respiración relajada, la cual ayuda a aumentar los efectos de la relajación. Es útil que se repita mentalmente a sí mismo la palabra CALMA, RELAX, TRANQUILO o alguna similar cada vez que espire, ya que después de sucesivas asociaciones entre la palabra y el estado de relajación, podrá utilizar dicha palabra para producir relajación.

Tras practicar la respiración relajada, continúe respirando lenta, regular y diafragmáticamente, e intente atender a las sensaciones de calidez, pesantez (o quizá ligereza) y relajación a lo largo de todo su cuerpo. (Otras sensaciones que suelen aparecer en algunas personas son hormigueos, entumecimiento, desorientación, impresión de flotar, espasmos musculares; estas sensaciones no son motivo de temor, sino indicadores en esas personas de haber alcanzado un buen grado de relajación.) Trate pasivamente de que los músculos continúen relajándose. Dedique 1-2 minutos a disfrutar del estado de relajación y mantenga su atención centrada en las sensaciones de su cuerpo y en su respiración.

Si hacia el final de la sesión de relajación todavía siente tensión en alguna zona de su cuerpo, puede tensar ese grupo de músculos durante 5-7 segundos y luego relajarlo lo más completamente que pueda. Si esto no es suficiente, puede llevar a cabo otro ciclo de tensión-relajación. Si llegado aquí, todavía experimenta tensión, déjelo por esa sesión; ya volverá a trabajar esa/s zona/s en los días siguientes y conseguirá poco a poco mejores resultados. Recuerde que el conseguir mayores niveles de relajación es cuestión de práctica continuada; los resultados no son inmediatos.

Para terminar la sesión de relajación, haga lo siguiente: mueva las piernas y pies y haga una breve pausa; mueva los brazos y manos y haga una breve pausa; mueva la cabeza y el cuello y vuelva a hacer otra breve pausa; finalmente, abra los ojos.

INDICADORES EXTERNOS DEL GRADO DE RELAJACIÓN: a) Músculos faciales lisos o tersos (frente sin arrugas, entrecejo no fruncido, párpados sin temblores). b) Músculos maseteros y temporales relajados (mandíbula colgante y boca algo entreabierta). c) Postura distendida, sin movimientos de acomodación. d) Posición de las manos (palmas hacia abajo, dedos ligeramente separados). e) Posición de los pies, en ángulo de unos 45 grados. f) Movimiento mínimo (parpadeos, movimientos de manos y pies, tragar saliva, carraspeo). g) Respiración lenta y regular. h) Lentitud para salir del estado de relajación.

DIFICULTADES DURANTE LA RELAJACIÓN

1. Enumera posibles soluciones para cada una de las siguientes dificultades.

- El cliente cree que está relajado cuando de hecho aún está tenso.
- El cliente puede informar falsamente de que está completamente relajado con el fin de agradar al terapeuta o intentar acelerar el tratamiento.
- El cliente tiene miedo a no tener el control mientras se relaja (y quedar así bajo el control del terapeuta).
- La relajación induce ansiedad en el cliente.

2. Para cada una de las siguientes dificultades, propón alguna/s solución(es) que no estén en el capítulo de la bibliografía obligatoria.

- El cliente se siente muscularmente relajado, pero todavía tenso o ansioso interiormente.
- El cliente está preocupado por sensaciones nuevas o extrañas inducidas por la relajación.
- La relajación del cliente se ve entorpecida por pensamientos distractores o molestos.
- Ruidos externos distractores.
- El cliente se duerme durante la relajación.
- El cliente presenta calambres musculares durante la relajación.
- El cliente habla durante la relajación.

3. Identifica posibles razones para el incumplimiento de la práctica de relajación en casa y enumera posibles soluciones para cada una de ellas.

ENTRENAMIENTO EN HABLAR EN PÚBLICO

LA PREPARACIÓN DE LA CHARLA

Pueden distinguirse varios pasos a la hora de preparar una charla o exposición oral.

- **El tema.** El tema general sobre el que se hablará puede haber sido ya establecido por otro o decidirlo uno mismo. Lo mejor es hablar de temas que se dominan y resultan interesantes para uno y también interesantes y adecuados para los oyentes.

- **Asociar libremente.** Se trata de escribir cualesquiera ideas, hechos y, especialmente, preguntas, que vengan a la cabeza. Pueden seguirse las normas del **torbellino de ideas**: generar gran cantidad de ideas, diferir la crítica (no desechar aún ideas, por absurdas que parezcan), generar ideas variadas y no de un único tipo, buscar combinaciones y modificaciones de las ideas surgidas. Otra buena idea es escribir el tema en el centro de una página e ir apuntando y conectando entre sí, agrupando y contrastando los elementos anteriores conforme se le van ocurriendo a uno (**mapas conceptuales**). Finalmente, hay que valorar las ideas surgidas, lo que implica eliminar aquellos elementos que no sean adecuados para el grupo al que se expondrá y subrayar los que parecen importantes. Naturalmente, la riqueza de este paso depende de los propios conocimientos sobre el tema.

Otras estrategias que pueden emplearse para buscar ideas respecto a un tema son: a) Preguntarse qué, quién, dónde, cuándo, cómo y por qué. b) Plantearse cómo se puede describir algo, a qué se asemeja o de qué se diferencia, con qué se relaciona, qué partes tiene y cómo funcionan, cómo se utiliza y para qué sirve, y qué puede decirse a favor y en contra.

- **Elaborar un título para trabajar.** Teniendo en cuenta los elementos subrayados en el paso anterior, hay que decidir un título para trabajar. Este puede adoptar la forma de una declaración (“El papel de la intervención psicológica en los problemas de salud”) o de una pregunta (“¿Es posible lograr la participación en grupos grandes?”).

- **Preparar un esquema preliminar de la exposición.** Este esquema no debe ocupar más de una página. Los pasos comentados hasta ahora preparan para poder seleccionar los métodos de recogida de información que se emplearán.

- **Recogida de información.** En función de los pasos anteriores, se seleccionan unos pocos libros, artículos u otros materiales de lectura (p.ej., páginas de internet), de los cuales deben leerse sólo las partes pertinentes. Hay que fijarse en los índices, apartados y estructura general con el fin de sacar ideas de cara a organizar la exposición. Junto con las notas que se extraigan (definiciones, explicaciones, ejemplos, datos, gráficos, etc.), hay que apuntar otros aspectos o preguntas que hubieran sido pasados por alto en los pasos anteriores. Además de las lecturas, puede acudirse a material audiovisual, informes orales de otros a partir de entrevistas o encuestas, observación de situaciones e ideas propias. Finalmente, como tarde en esta fase deben quedar **claramente fijados los objetivos que se pretende conseguir**: informar, persuadir, incitar a una acción, entretener.

- **Estructurar la exposición.** Se elabora una estructura de lo que se va a exponer, preferiblemente en forma de notas. Asimismo, se preparan las ayudas (audio)visuales, las actividades o tareas a realizar durante la charla y los medios para comprobar que los oyentes han comprendido lo expuesto; hay que apuntar también los recursos materiales que se necesitarán. Es fundamental que todo esto esté adaptado a los oyentes a los que se expondrá y al tiempo y entorno físico disponibles. Por último, puede ser útil anticipar las posibles preguntas, objeciones o intervenciones por parte de los oyentes y preparar las respuestas oportunas.

- **Examinar la introducción y conclusión.** Una vez que se tiene claro lo que se va a decir y a hacer, hay que esquematizar o escribir la introducción y la conclusión (para pautas, véanse las partes correspondientes del apartado “Habilidades referidas al contenido”) y comprobar que están claramente conectadas con el cuerpo de la exposición.

- **Control de la preparación y ensayo mental.** A continuación se presentan unas preguntas que son útiles para ver si uno ha llevado a cabo una preparación adecuada:

- ¿Cuáles son las cuestiones centrales de mi exposición?
- ¿Qué espero que mis oyentes aprendan o comprendan de mi exposición?
- ¿Qué métodos emplearé en mi exposición?
- ¿Se ajusta lo que pretendo explicar al tiempo disponible?
- ¿Es la introducción clara e interesante?
- ¿Están las secciones de la exposición claramente organizadas y conectadas?
- ¿Son adecuados los ejemplos e ilustraciones?
- ¿Son claras y adecuadas las reservas y salvedades que pienso hacer?
- ¿Son claros y coherentes mis resúmenes parciales (por secciones) y mi resumen final?
- ¿Son adecuadas y claramente perceptibles las ayudas (audio)visuales seleccionadas?
- ¿Dispondré de los recursos materiales necesarios?
- ¿Qué actividades tendrán que realizar los oyentes en la exposición?
- ¿Qué posibles debilidades es probable que haya en la exposición?
- ¿Cómo he planeado manejar estas posibles debilidades?
- ¿Están disponibles los recursos (audio)visuales que puedo necesitar?
- ¿Comprenderán los oyentes mi exposición?
- ¿Cómo he planeado averiguar esto último?

Por último, es útil hacer un breve ensayo mental de la introducción, puntos principales y conclusión. Si uno es principiante, tiene miedo o suele tener problemas para manejar el tiempo, conviene hacer un ensayo real en solitario o delante de algunos colaboradores. Esto, además de tranquilizar y servir de preparación para la exposición, permite hacerse una idea del tiempo que se hablará si no se toman medidas al respecto: alrededor de un 20% más de lo que ha durado el ensayo en privado.

- **Hacer la exposición.** Este es el tema del siguiente apartado. Conviene tener en cuenta que es normal sentir cierta ansiedad antes de la exposición y durante los primeros minutos de la misma.

- **Reflexionar y apuntar.** Lo más pronto posible después de la exposición, y una vez que el nivel de adrenalina se ha reducido, conviene pensar en la exposición y apuntar tanto los aciertos como los cambios, correcciones, adiciones y omisiones que es necesario hacer antes de repetirla de nuevo.

Un punto fundamental señalado en algunos de los pasos anteriores es el **análisis del grupo al que uno se dirigirá** para así adecuar la exposición al mismo. El análisis del auditorio va a jugar un papel importante en la selección de las ideas a comunicar en la charla y también en el modo en que estas se expondrán. Además, permite introducir en la charla comentarios especialmente dirigidos al grupo concreto al que uno se dirige, con lo cual es más probable conseguir una reacción de atención y aceptación. **Para obtener la información** que sea necesaria acerca del auditorio, se puede hablar con alguien que lo conozca o con miembros del mismo, preferiblemente antes de la exposición. Si esto no es posible, pueden hacerse las preguntas oportunas al propio auditorio al comienzo de la exposición si la situación lo permite.

LA EXPOSICIÓN ORAL

Se analizan a continuación aquellas habilidades cuya puesta en práctica facilita la consecución de charlas más eficaces y atractivas: habilidades referidas al contenido, habilidades no verbales, habilidades vocales o paralingüísticas, la preparación y el manejo de notas y las ayudas (audio)visuales, y la consideración de las reacciones del auditorio.

HABILIDADES REFERIDAS AL CONTENIDO

Claridad

Expresarse claramente significa hacerse entender teniendo en cuenta el nivel de los oyentes. Ser claro implica lo siguiente: a) Evitar las frases demasiado largas o complicadas y los grandes paréntesis o incisos. b) Evitar las dobles negaciones y el empleo frecuente de frases pasivas. c) Definir o explicar los términos nuevos o difíciles. d) Expresarse de un modo concreto y correcto, tal como se explica más abajo. e) Dejar claro el término al que se refieren pronombres tales como “esto”, “eso” o “aquello”. f) Utilizar **frases que conecten** diferentes ideas y secciones de una exposición, de modo que los oyentes sepan cuándo se pasa de un punto a otro. g) Hacer **resúmenes parciales** de lo que se va explicando.

Ejemplos de frases que conectan diferentes ideas o secciones son los siguientes: a) Entre ideas principales: “bien, esto cubre las fuentes impresas de información, veamos ahora las no impresas”; “hasta aquí hemos comentado..., ahora nos referiremos a...”. b) Entre ideas secundarias: “¿por qué digo esto?, bien, me explicaré”; “teniendo esto en mente, pasemos a...”. c) Entre la introducción y la primera idea principal: “hay cuatro argumentos básicos que apoyan esta posición; el primero...”. Entre el cuerpo y la conclusión: “en resumen, podemos concluir que...”.

Concreción y corrección

Es conveniente utilizar un lenguaje específico o concreto en vez de sólo vago o abstracto. Es preferible decir que “uno de cada 10 niños sufre malos tratos tales como palizas, quemaduras, encierros o amenazas graves” que decir “muchos niños son maltratados en nuestra sociedad”. Los **ejemplos, anécdotas, explicaciones, analogías, demostraciones, estadísticas y representaciones visuales** pueden utilizarse para conseguir un mayor grado de concreción en la exposición (véase la **tabla 1**). Naturalmente, el nivel de concreción a emplear dependerá del objetivo específico que se persiga. En general, cuando se utilicen niveles elevados de abstracción, conviene concretar a continuación para que se entienda el significado. En otros muchos casos, especialmente si la materia es poco conocida, será mejor comenzar por lo concreto y definido para luego pasar a principios más generales.

La corrección del lenguaje implica usar las **palabras y frases adecuadas** y precisas, estar seguro de que las palabras y frases utilizadas expresan lo que se desea. Por lo tanto, la **sintaxis gramatical** debe ser adecuada para que se entiendan las ideas y hay que vigilar para no dejar frases incompletas, a no ser que se haga esto último con el propósito de sugerir. La expresión descuidada resta credibilidad. Hay que tener cuidado también en no exagerar desmesuradamente los hechos y en no abusar del uso de los superlativos.

Por otra parte, hay que sustituir en muchas ocasiones palabras vagas, imprecisas y de múltiples significados —tales como “cosa”, “algo”, “y tal...”, “y así por el estilo”— por otras que expresen con más exactitud lo que se quiere comunicar. Por otra parte, conviene emplear un vocabulario amplio, huir de la monotonía y pobreza expresiva. Esto implica, entre otras cosas, adjetivar con precisión los sustantivos en vez de emplear siempre adjetivos parecidos. Igualmente, no hay que abusar

de verbos generales tales como hacer, realizar, haber, estar, tener, poner; hay ocasiones en que se requieren verbos de significado más preciso. Así, es más expresivo decir “elaboró un informe” o “goza de buena salud” que decir “hizo un informe” o “tiene buena salud”.

Coherencia y organización

La **idea central** de la exposición debe ser desarrollada a través de unas pocas **ideas principales** y estas deben ser respaldadas por una serie de **ideas secundarias o de apoyo**. Así, la idea central “disponemos de diversas estrategias útiles para afrontar el estrés” puede ser desarrollada a través de tres ideas principales: “estrategias somáticas para afrontar el estrés”, “estrategias mentales”, “estrategias de acción”. A su vez cada una de estas ideas principales podría venir apoyada respectivamente por dos ideas secundarias: relajación y respiración profunda; reestructuración cognitiva y resolución de problemas; y administración del tiempo y control de hábitos tóxicos. Naturalmente, las ideas de apoyo pueden ser respaldadas por ideas aún más específicas: ejemplos, anécdotas, explicaciones, demostraciones, analogías, estadísticas, citas, testimonios, representaciones visuales.

Por otra parte, las ideas deben seguir un **orden o secuencia inteligible** y hay que evitar las contradicciones. Existen varios modos de secuenciar las ideas (p.ej., problema-causa-posibles soluciones-solución propuesta, argumento-refutación, cronológico, deductivo, temático) y cuál o cuáles de ellos se elija dependerá del tema y de los objetivos de la charla. Es posible combinar diversos tipos de secuenciación. Por ejemplo, en una charla sobre la disminución de ventas en una empresa en la que se analizan diversas causas, esta secuencia efecto-causa podría utilizarse conjuntamente con un orden de importancia según la contribución de cada una de las causas a la disminución de las ventas. También es posible que la charla en conjunto siga determinado orden, pero que una parte de la misma utilice un orden diferente.

Concisión

Se trata de no decir con 100 palabras lo que se puede comunicar claramente con 50. Hay que evitar la verborrea y la repetición innecesaria de palabras y frases. De todos modos, la concisión no debe llevar a omitir ideas o matizaciones importantes, a dejar de lado el empleo del énfasis verbal o a no clarificar ideas con ejemplos, ilustraciones, explicaciones, analogías, datos, etc.

Énfasis

Un modo de enfatizar consiste en repetir las ideas claves para ayudar a que sean recordadas por los oyentes. Existen **tres formas básicas de repetir verbalmente una idea**: a) Repetirla literalmente; en general, este es el modo menos recomendable, aunque puede ser útil escribirla brevemente en la pizarra o mostrarla sumariamente en una transparencia. b) Expresarla con otras palabras o con diferentes ejemplos o analogías. c) Contrastarla con su opuesta, es decir, clarificar lo que es algo diciendo lo que no es. Según los casos, la repetición puede ir próxima a la expresión original de la idea clave o bien se puede hacer en algún/os momento/s un resumen de las ideas básicas expuestas hasta entonces.

Además de la repetición, **otros modos verbales de enfatizar** son emplear frases que destaquen la importancia de lo que se va a decir, utilizar palabras o expresiones sorprendentes y hacer una pregunta hipotética o retórica. Estas técnicas verbales no deben hacer olvidar los **medios no verbales y vocales** de enfatizar tales como el tiempo dedicado a una idea, las ayudas visuales, las pausas y los cambios en volumen, en tono y en velocidad.

Nivel de dificultad

La dificultad del tema debe depender del nivel de los oyentes; nada hay más aburrido que escuchar algo que ya se conoce y es inaguantable escuchar algo que no se entiende. Un error frecuente es asumir que los oyentes tienen más conocimiento del que tienen; si los oyentes carecen de ciertos fundamentos necesarios, habrá que establecer medidas compensatorias, ya sea mediante charlas o cursos previos, trabajo independiente o acciones tutoriales.

Extensión o cantidad

La cantidad de contenido expuesto debe ajustarse al tiempo de que se dispone; no se trata de decir todo lo que se sabe sobre un tema. Por otra parte, se debe haber recogido suficiente información como para seleccionar y exponer solamente una parte de la misma. Cuando lo que se conoce sobre un tema no va más allá de lo que se expone, esto es una señal de que se requiere más información.

Se debe ser previsor y tener cierto **material en la reserva** por si a la hora de la exposición se constata que se va a acabar antes de tiempo. Igualmente, hay que decidir **qué ideas son las que se pueden dejar de exponer** caso de que durante la exposición se aprecie que el tiempo es insuficiente. **Un error frecuente es explicar demasiadas cosas demasiado rápido.** Si se ve que no se va a tener tiempo para exponer todo que se había planificado, hay que cortar.

Interés y amenidad

Para ser interesante, un contenido debe estar adaptado a las necesidades de los oyentes y huir de vaguedades o de cosas ya conocidas por los oyentes. Además, es útil el empleo de **ejemplos, analogías, anécdotas, ayudas visuales y toques de humor** adaptados todos ellos a los oyentes, al tema y a la ocasión. Por otra parte, el orador debe ser capaz de mostrar su propio **interés y compromiso hacia la materia**. Por lo que respecta al **humor**, es mejor el humor espontáneo derivado de algo que se ha dicho o de algo que ha ocurrido durante la exposición que el basado en la narración de anécdotas o chistes prefabricados. El humor empleado con medida no sólo contribuye a hacer una exposición más interesante, sino que puede utilizarse para otros fines importantes: salvar un momento de apuro, soslayar una pregunta poco discreta, reducir el nivel de tensión creado por alguna idea o por la intervención de algún oyente. En situaciones tensas, el orador puede lograr una distensión dirigiendo el humor contra sí mismo. Cuando el humor es burdo, grosero, sarcástico o abusa de la ironía, pierde su eficacia y puede llegar a ser contraproducente.

Introducción

Antes de introducir el tema, hay que **saludar** al público y, caso de no haber sido presentado, **presentarse** a sí mismo (p.ej., nombre y apellidos, dónde se trabaja, a qué se dedica uno, cualificaciones y experiencia respecto al tema de que va a hablar). Tras el saludo inicial, Después, debe hacerse una introducción que persiga **varios fines**: a) ganar la atención de los oyentes y motivarlos para la charla (p.ej., con algún ejemplo en que vean cómo el tema les afecta o está relacionado con ellos); b) informarles del tema de la charla, de los puntos principales que se tratarán y en qué orden y, si es necesario, las razones por las que se abordarán dichos puntos; y c) si es el caso, conectar lo que se va a explicar con lo visto en la charla anterior. La introducción debe ser **breve** y no extenderse más allá del 5-10% del tiempo disponible. El tema, puntos principales y orden en que se abordarán pueden quedar apuntados en la pizarra para facilitar que los oyentes tengan una estructura de la charla; otra alternativa es presentarlos al comienzo en una transparencia y volver a poner esta cada vez que se vaya a pasar a un nuevo punto de la exposición.

Existen diversos **modos útiles para obtener la atención** de los oyentes y motivarlos a escuchar. Entre ellos se encuentran los siguientes (damos por supuesto que todos están relacionados con el tema que se expone):

- a) hacer una o más preguntas ya sean directas o retóricas;
- b) hacer una declaración sorprendente;
- c) contar una historia divertida;
- d) emplear una cita oportuna;
- e) utilizar noticias televisivas o titulares periodísticos recientes;
- f) contar una anécdota o experiencia personal;
- g) mencionar un ejemplo o ilustración real o hipotético;
- h) emplear una ayuda (audio)visual;
- i) utilizar una analogía.

En general, puede pensarse en **medios que susciten curiosidad o extrañeza en los oyentes, contradigan sus expectativas, produzcan controversia o entretengan**. Los distintos medios enumerados no son incompatibles entre sí, sino que pueden combinarse según la creatividad de cada cual. Pero, sean cuales sean los que se utilicen, los oyentes deben quedar con la idea de que aquello de que se va a hablar es pertinente y valioso para ellos y que, por tanto, existe una razón de peso para escuchar. Algunos de los medios enumerados son comentados en la **tabla 1**. Otros serán expuestos a continuación:

- *Hacer una pregunta relacionada con el tema, ya sea directa o retórica*. Esta última es un tipo de pregunta a la que en principio no se espera contestación; un ejemplo sería: “¿Puede verdaderamente un hombre maltratador dejar de maltratar?”. La pregunta debe ser sencilla e ir seguida de una pausa. Este tipo de introducción es útil cuando se desea poner de manifiesto que se tienen objetivos similares a los de los oyentes. En ocasiones puede hacerse una pregunta que los oyentes tengan que responder levantando la mano; en este caso conviene avisarles de esto último antes de formular la pregunta.

- *Hacer una declaración sorprendente relacionada con el tema*. Una de estas declaraciones podría ser: “Hace 10 años X.X. violó y mató a sangre fría a tres mujeres; fue condenado a 30 años de cárcel, pero hoy ya está en la calle”. Otro tipo de declaración sorprendente es aquella en que el orador dice lo contrario de lo que se espera: “Todo el mundo sabe que los moros son sucios y delincuentes. (Pausa.) Esto es lo que el concejal del ayuntamiento de ... declaró el otro día a los periódicos y refleja de un modo claro el racismo que subyace en una amplia capa de la población de este país”. La afirmación debe ser hecha con energía e ir seguida por una pausa que permita al auditorio preguntarse qué se propone el que habla. Las declaraciones sorprendentes son especialmente adecuadas cuando los oyentes no esperan escuchar nada nuevo. Hay que tener cuidado para no dramatizar la situación en exceso, para no dar la imagen de un actor de melodrama.

- *Contar una historia divertida relacionada con el tema*. Conviene asegurarse, probando con otra gente, que la historia es realmente divertida y que uno sabe contarla. Esto es especialmente importante en el caso de los chistes, ya que la situación es penosa cuando sólo uno mismo se ríe de la broma. Otro problema con los chistes es que pueden ser ya conocidos. Un tipo de relato divertido que suele ser más eficaz es contar humorísticamente alguna anécdota personal en la que uno mismo se encontrara en una situación ridícula o embarazosa. El mejor humor es el humor original, aquel que surge naturalmente de la ocasión y no simplemente como un relato separado. Sin embargo, el empleo adecuado del humor, sobre todo si es espontáneo, resulta especialmente difícil y a no ser que se tenga habilidad para ello, lo mejor es no utilizar este recurso.

- *Utilizar noticias televisivas o titulares periodísticos recientes relacionados con el tema*. Si se

habla sobre seguridad vial, uno puede citar los titulares recientes sobre un grave accidente de carretera. La noticia o acontecimiento elegido debe ser fácil de recordar por la mayor parte de los que escuchan, ya que esto aumentará su interés.

Conclusión

Debe hacerse una conclusión con **varias finalidades**: a) resumir los puntos principales expuestos (para favorecer una retención que si no, se verá comprometida), b) avanzar lo que se hará el próximo día, si es el caso, y c) despedirse. Según los casos, también puede explicarse y justificarse alguna acción que los oyentes es conveniente que realicen (lecturas, prácticas, visitas, etc.). La conclusión no debe ocupar más del 10% del tiempo disponible y debe ser anunciada con alguna frase. Algunos de los modos de iniciar una introducción pueden emplearse también en la conclusión; puede hacerse una o más preguntas que hagan reflexionar, una declaración *dramática*, una cita, una analogía, un pronóstico sobre lo que sucederá si no se emprende cierta acción; también puede contarse una historia divertida o una anécdota personal. Según el tema, puede también apelarse a los sentimientos de los miembros del grupo.

Reducción de muletillas

He aquí algunos posibles ejemplos de muletillas: en realidad, en efecto, es decir, o sea, sinceramente, pues, en definitiva, ¿no?, ¿verdad?, ¿se entiende?, ¿vale? Las muletillas son muy frecuentes y no merece la pena preocuparse por ellas a no ser que sean excesivas.

HABILIDADES NO VERBALES

Postura

La postura es cómo se mantiene el cuerpo cuando uno está sentado, de pie o caminando. Para transmitir energía y entusiasmo y crear una impresión positiva lo mejor es adoptar una postura atenta o erguida, pero sin envaramiento. Una postura con el tronco erecto y sacado hacia afuera, cabeza erguida y hombros hacia atrás indica arrogancia o desprecio. Por otra parte, una postura rígida sugiere incomodidad o nerviosismo, mientras que una postura encogida indica abatimiento.

Cuando se habla **de pie**, es conveniente apoyar directamente el peso sobre las dos piernas algo separadas en vez de hacerlo principalmente sobre una de ellas. Esto permite estar más cómodo y cansarse menos rápidamente. Mientras no se hacen gestos, los brazos pueden estar colgados cómodamente a ambos lados del cuerpo o bien una mano puede estar metida en el bolsillo, si la situación no es muy formal, o tocando la mesa, si no hay que doblarse para ello. Por lo general, no son aconsejables las posturas que implican permanecer continuamente con las manos en los bolsillos o escondidas de alguna otra forma, o con los brazos cruzados.

En cuanto a la posición de hablar **sentado**, una ligera inclinación hacia adelante indica una actitud de interés hacia los oyentes, mientras que una excesiva inclinación lateral puede ser signo de desagrado. El error más frecuente es adoptar una postura hacia atrás; esta produce un distanciamiento entre orador y oyentes y puede indicar superioridad o desinterés. Cuando no se hacen gestos, las manos o los brazos pueden estar colocados sobre la mesa, pero sin cargar todo el peso sobre la misma. Es mucho más fácil transmitir energía y dinamismo y suscitar interés cuando se habla de pie sin nada delante; además se elimina la barrera física y psicológica que la mesa supone para la comunicación. Sin embargo, hay ocasiones en que será más adecuado hablar sentado; una de ellas sería en una mesa redonda.

Orientación

Se refiere al ángulo con el que el cuerpo, esto es, un plano perpendicular al plano de los hombros, está dirigido hacia los oyentes. Uno puede ponerse frente a frente, más o menos ligeramente hacia afuera o totalmente de espaldas, lo que hacen algunos oradores al utilizar medios (audio)visuales. Cuanto más **de frente** se pone uno hacia los oyentes, mayor es el nivel de implicación y mayor el interés que se muestra hacia los oyentes y que se recibe de estos. Por tanto, hay que evitar dar la espalda. La única excepción a esto último es cuando se escribe en una pizarra o rotafolios y, aún entonces, hay que procurar mantener el contacto con los oyentes el máximo tiempo posible. Por otra parte, hay que tener cuidado en no adoptar una orientación preferente hacia una parte del grupo mientras se olvida o descuida a la otra parte.

Movimiento

Algún grado de movimiento es necesario para encontrarse más cómodo. Esto se consigue con cambios ocasionales de postura, gestos y desplazamientos ocasionales de dos o tres pasos (preferiblemente mientras se hace una pausa). Si bien **un cierto movimiento** comunica dinamismo a la exposición, demasiado movimiento distrae a los oyentes y produce una impresión de inquietud o de excesiva informalidad. Por tanto, hay que evitar el pasearse de arriba a abajo o de un lado a otro. Otras cosas que conviene no hacer son balancearse de un lado a otro o de adelante a atrás, golpear repetidamente con un pie contra el suelo, ponerse de puntillas y descender en un movimiento de sube y baja, tamborilear con los dedos sobre la mesa y mover continuamente las piernas.

Gestos

Los gestos se realizan básicamente con las extremidades (principalmente manos y brazos), hombros y cabeza. Se ha comprobado que la comprensión de la información verbal puede ser hasta un 20-30% mayor de lo que sería si el oyente no pudiera ver las señales visuales provenientes del hablante. Los gestos **pueden utilizarse** para a) indicar algo sin necesidad de hablar; b) expresar visualmente algo que se está diciendo; c) conferir energía y dinamismo a la exposición y, por lo tanto, para ayudar a mantener la atención de los oyentes; d) regular el flujo de la conversación entre dos o más personas; e) mostrar emoción.

Uno no tiene que ensayar lo que hará con sus manos, puesto que los gestos saldrán naturales si uno siente lo que está diciendo. Sin embargo, hay que vigilar para no hacer gestos afectados, ampulosos, exagerados, artificiales o repetitivos y para controlar o eliminar los gestos automanipulativos excesivos (véase más adelante). Todos estos gestos aburren, molestan o distraen. Por otra parte, hay que dejar las **manos libres** para que puedan hacer gestos; en consecuencia, no hay que apretarlas entre sí o esconderlas, ya sea detrás de la espalda, debajo de los muslos o de la mesa o dentro de los bolsillos. Sin embargo, si se desea y la situación no es muy formal, no hay nada malo en mantener una sola mano dentro del bolsillo; esto ayuda a relajarse y da una sensación positiva de familiaridad. Al principio de la exposición muchas personas no saben qué hacer con las manos. Cuando no se hacen gestos estando de pie, los brazos pueden estar colgados cómodamente a ambos lados del cuerpo o bien una mano puede estar tocando la mesa o metida en el bolsillo, mientras la otra mano permanece al lado del cuerpo. Cuando se habla ante una mesa, pueden colocarse las manos o los brazos sobre ella, pero sin cargar todo el peso sobre la misma.

Si bien la ausencia de gestos resta interés y añade monotonía a la exposición, una cierta falta de los mismos puede compensarse con el uso adecuado de la mirada, de la expresión facial y de la voz. Sin embargo, conforme aumenta el tamaño del grupo, disminuye la información proporcionada por la mirada y la expresión facial y cobran mayor importancia los gestos y el movimiento corporal.

Hay un tipo especial de gestos denominados **gestos automanipulativos**, esto es, cualquier movimiento de una parte del cuerpo en contacto con otra o con la indumentaria (vestido, adornos, gafas, etc.), ya sea directamente o a través de un instrumento. Ejemplos de gestos automanipulativos son acariciarse, rascarse, frotarse, retorcerse el pelo o la barba, hurgarse la nariz, morderse las uñas, retorcer las manos, darse golpecitos con los dedos o con un bolígrafo, mover una pierna sobre otra, manipular partes de la ropa —arreglar el nudo de la corbata, estirar el jersey o la falda— y “jugar” con diversos objetos tales como botones, collar, pulsera, gafas, bolígrafo, etc. Los gestos automanipulativos pueden ser simplemente hábitos idiosincrásicos o formas de satisfacer necesidades corporales tales como rascarse. Sin embargo, pueden indicar también nerviosismo o ansiedad, o, en ocasiones, otras emociones o conductas negativas tales como vergüenza, culpabilidad y mentira. En cualquier caso, distraen a los oyentes y resultan molestos si son frecuentes o duraderos.

Expresión facial

La cara es el medio fundamental para expresar emociones, estados de ánimo y actitudes, y por tanto sirve para expresar afecto y para dar retroalimentación sobre los comentarios y conductas de otras personas; así, se suele fruncir la frente para indicar que no se comprende algo. La **sonrisa** es un tipo importante de expresión facial que sirve para abrir los canales de comunicación, mostrar agrado y suscitar simpatía y confianza; también es útil para suavizar una crítica o rechazo. Como el resto de las expresiones faciales, la sonrisa debe ser congruente con lo que se dice y con la situación en que uno se encuentra. En general, una sonrisa sincera al comienzo de la exposición transmite amabilidad y hace que los otros se sientan más cómodos.

Producen una impresión desagradable la expresividad facial inexistente o limitada, la manifestación frecuente o duradera de expresiones negativas, los gestos automanipulativos (lamerse o morderse los labios), las sonrisas nerviosas, las muecas (torcer la boca), los tics y el parpadeo excesivo. Al igual que ocurría con los gestos, uno no tiene que manipular ni ensayar sus expresiones faciales, a no ser que se quiera ocultar algo. Si se vivencia el mensaje expresado, la cara adoptará naturalmente una expresión concordante con lo que se dice. Sin embargo, caso de experimentar estados emocionales negativos tales como ansiedad o inferioridad, conviene enmascarar su expresión, tanto a nivel facial como a nivel de otros componentes no verbales y vocales.

Mirada

Se define la mirada como el mirar a otra persona; en general, la vista suele dirigirse principalmente a los ojos y/o a la cara del otro. Mirar a otro en mayor o menor medida **puede indicar** respectivamente interés/desinterés, agrado/desagrado, franqueza/falta de sinceridad, confianza/nerviosismo y poder/respeto (o respeto/poder según se hable o se escuche). Otro empleo importante de la mirada es obtener información sobre si los otros están entendiendo el mensaje y cómo reaccionan ante el mismo, y sobre la intención del mensaje del otro. La mirada **puede emplearse** también para establecer la comunicación, para mantener la atención del otro, para enfatizar ideas, para dar la palabra y, si es fija y fría, para conseguir que alguien se calle y deje de molestar.

Antes de comenzar la charla, hay que mirar a los oyentes en conjunto durante unos segundos para captar su atención. Pero no basta con establecer este contacto inicial, sino que hay que ir mirando a los oyentes a lo largo de la exposición. No hay que mirar por encima de las cabezas ni a las paredes, a la mesa o al suelo. Al contrario, hay que ir mirando a los distintos oyentes a los ojos y a la cara y procurar incluir a cada persona sin favorecer o evitar a grupos o áreas determinados. Se tiende a mirar mucho más a los oyentes que se muestran atentos o interesados; por otra parte, es frecuente descuidar a las personas que están situadas al fondo o a las que están sentadas a los lados del orador. **Si el grupo es muy numeroso**, mirar a todos los oyentes es imposible. En tal caso, hay que procurar incluir al mayor número posible de personas y cubrir todo el espacio ocupado por los oyentes. En resumen, se trata de dirigirse no a una masa amorfa de gente, sino a personas concretas e individua-

les. No es tan eficaz dejar vagar los ojos por la habitación como establecer contacto ocular con personas específicas o mirarles a la cara. Conviene tener en cuenta que conforme aumenta la distancia, más difícil es lograr un contacto ocular; en tales casos, las miradas a la cabeza o a la cara tienden a tomarse como miradas a los ojos.

Naturalmente, no es cuestión de empezar mirando a una persona, luego a la que tiene al lado y así sucesivamente como si se tratara de una cadena; ni tampoco de mirar a la mitad del grupo y luego a la otra mitad. El patrón de mirada debe ser mucho más aleatorio, de modo que los oyentes no saben cuándo se les mirará, pero sí que antes o después se les mirará. La mirada debe dirigirse no sólo a las personas que prestan atención o muestran su apoyo, sino también a aquellas que parecen mostrar desacuerdo o poco interés. Si no se atiende a estas últimas personas, terminarán por desconectarse totalmente de la exposición. Es necesario estar muy atento a este tipo de **selectividad visual** porque, lamentablemente, es muy frecuente incurrir en ella.

Si se mira a un oyente y este no devuelve la mirada, es preferible no insistir; se trata entonces de mirar a otra persona que esté mejor dispuesta o menos azorada. Hay que mirar de un modo sencillo y natural, evitando las miradas despectivas, impertinentes, insolentes, prolongadas, fijas o frías. El tiempo durante el cual se mira a cada persona puede ser de unos **3 segundos**. Naturalmente, uno no estará mirando todo el rato a los ojos o a las caras de los oyentes, ya que necesita ciertos momentos para pensar. Se ha comprobado que cuando se habla **a una persona** lo usual es mirar el **40%** del tiempo, mientras que este porcentaje aumenta **hasta el 70% cuando se habla a varias personas**.

El porcentaje de tiempo que se mira a los oyentes aumentará cuanto más persuasivo se quiera ser y más interés se desee mostrar hacia ellos y sus reacciones. Por el contrario, dicho porcentaje disminuirá debido a la influencia de diversos factores tales como poco dominio del tema, dificultad de las ideas expuestas, no creer en lo que se dice, desinterés o desagrado hacia los oyentes y ansiedad experimentada.

La mirada es uno de los componentes no verbales más importantes. Con ella mostramos a los oyentes que estamos interesados en ellos y además podemos captar las reacciones ante nuestro mensaje —entendimiento/confusión, acuerdo/desacuerdo, interés/desinterés, agrado/desagrado— y actuar en consecuencia. La evitación de la mirada o el mirar a los oyentes sólo fugaz y ocasionalmente impide recibir retroalimentación de los mismos, reduce la credibilidad del orador y da lugar a que se atribuyan a este características negativas tales como miedo, falta de espontaneidad, poca sinceridad, falta de competencia, desinterés, desagrado y/o aburrimiento.

A las personas con bastante **miedo a hablar en público** puede resultarles muy difícil ir mirando al mayor número posible de oyentes. Una solución temporal consiste en seleccionar a tres o cuatro oyentes repartidos por distintas partes de la sala y mirarlos principalmente a ellos. Posteriormente, a medida que se va adquiriendo más confianza, puede ir ampliándose el número de oyentes a los que se mira.

Proximidad

En la cultura norteamericana se han distinguido cuatro zonas de proximidad espacial en la comunicación con otros: íntima (0-45 cm), personal (45-120 cm), social (120-365 cm) y pública (desde 365 cm hasta el límite de lo visible o audible). Las distancias correspondientes a estas zonas dependen de factores culturales; en países sudeuropeos y árabes son más cortas. La distancia mantenida entre dos personas depende del tipo de relación que tienen y de la clase de información que se transmiten. A menor distancia no impuesta por las circunstancias, mayor interés, agrado y nivel de implicación. A este respecto, quedarse siempre detrás de una **mesa** establece una barrera entre el orador y los oyentes; si se quiere una mayor implicación, es mejor permanecer con la mesa al lado o delante de ella y no muy lejos de los oyentes. Si estos no son muy numerosos y no existe ninguna

razón de peso para hablar desde la **tarima**, ponerse a la misma altura del grupo reducirá la distancia física y psicológica respecto a esta y permitirá establecer un contacto mejor.

Aunque no hay que situarse muy alejado de los oyentes, el sitio elegido debe permitir verlos a todos y que estos vean al orador con comodidad. **No es aconsejable** ocupar permanentemente una posición tan cercana a la primera fila que los ocupantes de esta se sientan incómodos y con su espacio personal invadido. Tampoco es aconsejable mantenerse entre los oyentes dejando parte de estos a la espalda del orador.

Apariencia

La apariencia incluye, además del propio físico, aspectos tales como el vestido, adornos (anillos, cadenas, collares), accesorios (bolso, cartera, gafas), peinado, barba y maquillaje. Estos aspectos pueden comunicar cosas como identificación sexual y generacional, ocupación, personalidad, conformidad, estatus, clase socioeconómica y afiliación étnica.

La apariencia influye en la imagen y credibilidad del orador y en el grado en que los oyentes se identifican con él; esta influencia es mayor cuanto menos conocen los oyentes al orador. El tipo de oyentes y la ocasión deben determinar la apariencia con que uno se presentará. Hay que **pensar en lo que los oyentes esperan y en lo que la ocasión requiere** y actuar en consecuencia. Uno no se vestirá con vaqueros y camisa de cuadros para hacer una exposición de negocios. Por otra parte, los vestidos provocativos o muy ajustados, el exceso de adornos y el peinado descuidado o muy elaborado sólo sirven para distraer la atención de los oyentes en la mayoría de las ocasiones.

HABILIDADES VOCALES O PARALINGÜÍSTICAS

Pronunciación

Consiste en la articulación clara y correcta de las vocales y consonantes de las palabras que se utilizan. Muchos problemas de pronunciación se deben a hablar muy rápido, a emplear sonidos equivocados para una palabra, a comerse sonidos, a acentuar incorrectamente una palabra, a dejar morir el final de las frases de un modo ininteligible o a no abrir suficientemente la boca. A veces, puede haber problemas con ciertas formas regionales o dialectales de pronunciar; un ejemplo sería el ceceo.

Una pronunciación deficiente resta energía a la exposición y hace perder la atención de los oyentes. En el polo opuesto, y aunque no es frecuente, una sobrearticulación o pronunciación excesivamente marcada produce también una impresión desagradable en los que escuchan. Antes de comenzar a hablar, conviene estirar y desentumecer los músculos que intervienen en la articulación: mandíbula, lengua, labios. Otra medida útil es beber un poco de agua antes de empezar para aclarar la boca y la garganta. Las bebidas con gas, la leche o el cacao no son recomendables porque dejan la boca pastosa; el alcohol tampoco, porque puede entorpecer el proceso de pensamiento y la expresión. Cuando uno se aclara la garganta, debe hacerlo suavemente no sólo por consideración a los oyentes, sino también para proteger la voz.

Tono y entonación

Aparte de servir para indicar si uno está haciendo una pregunta (tono ascendente) o una afirmación (tono descendente), el tono de voz sirve para expresar una amplia variedad de emociones, actitudes y estados de ánimo, y para enfatizar ideas o palabras. Un **tono agudo y forzado** indica que el orador está bajo presión, que está implicado emocionalmente en el tema o excitado por este o por la

situación o que está nervioso. Si se quiere aparecer desapasionado y tranquilo, el tono deberá ser suave y controlado. Si se quiere mostrar apasionamiento, el tono deberá ser más agudo. Sin embargo, los tonos muy agudos y las voces de falsete resultan verdaderamente molestos.

Un **tono nasal** crea una imagen negativa tanto en hombres como en mujeres. Un **tono gutural** transmite madurez y realismo en los hombres y, en cambio, características negativas en las mujeres. Un **tono tenso** comunica irritabilidad e inflexibilidad en los varones y emocionalidad y alta excitabilidad en las mujeres. Una **voz vacilante y temblorosa** indica falta de confianza y seguridad. Hay que intentar que la voz sea firme y segura. Si uno no se siente seguro, un buen consejo es actuar *como si* se fuera alguien que tiene una gran confianza, ya que esto puede ayudar a aumentarla. Si en algún momento la voz falla o se entrecorta, lo mejor es hacer una pausa para respirar con tranquilidad y recuperar el control.

La entonación o **variación en el tono de voz** crea una imagen dinámica y extrovertida en ambos sexos. En cambio, una voz monótona comunica insipidez, inexpresividad y falta de entusiasmo, y resulta aburrida. Se puede conseguir una mayor energía vocal y variedad expresiva si se emplean más frases interrogativas y exclamativas y no sólo afirmativas; también si se acompaña la voz con los gestos pertinentes a la situación.

Volumen

Se refiere a la intensidad con que se habla, esto es, si se pronuncia más o menos alto o bajo. El volumen debe adecuarse al tamaño del grupo, a la sonoridad de la habitación y al nivel de ruido ambiental. Para ser oído con facilidad, la voz debe proyectarse hacia los oyentes y no hacia el suelo. Si uno habla de tal modo que todos le oigan con comodidad, transmitirá confianza y competencia y contribuirá a mantener la atención y el interés de los oyentes. Lamentablemente, muchos oradores **creen que hablan más alto** de lo que lo hacen en realidad.

Si se habla muy bajo, la escucha se hace difícil y se pierde la atención de los oyentes; además, se da la impresión de no estar seguro de sí mismo o de no creer o no estar interesado en aquello que se dice. Una forma de saber si se habla bajo es analizar las expresiones de los oyentes más alejados, ver si tienen que adoptar posturas muy tensas para poder oír, u observar si, a diferencia de los que están más cerca, han abandonado la actitud de escucha. Por otra parte, si se habla demasiado alto, la imagen también es negativa, ya que parece que se está chillando o que se quiere avasallar; además, mantener un volumen muy alto da lugar a quedarse ronco. Al problema de la ronquera contribuye no sólo el volumen alto, sino también el tono agudo, la respiración incorrecta, la tensión en la garganta y el no hacer suficientes pausas. Si una vez corregidos estos factores persiste todavía la voz ronca, hay que considerar la existencia de posibles trastornos físicos. Un volumen excesivo de voz puede deberse a un problema de oído.

El volumen puede utilizarse **al inicio de la exposición** para conseguir la atención de los oyentes. Para ello, se puede saludar en voz alta y luego proseguir en voz un poco baja hasta lograr que los oyentes fijen su atención; sin embargo, es preferible pedir silencio y no comenzar la exposición hasta que los oyentes estén atentos. Además, durante la exposición puede emplearse un aumento o una disminución en el volumen para enfatizar ciertas palabras o ideas, para expresar emociones o para conseguir la atención del grupo.

Con grupos grandes (60 o más) o si se tienen problemas de garganta, es aconsejable emplear un **micrófono**. En este caso, hay que evitar carraspear, toser o aclararse la garganta delante del mismo; también conviene recordar que el sonido o crujido del papel se transmite claramente a los oyentes cuando se produce delante del micrófono. Siempre que sea posible elegir, es preferible un micrófono de los que se sujetan a la ropa, ya que posee importantes ventajas sobre los micrófonos estáticos y los de mano: deja las manos libres, permite moverse con más libertad y no hay que tener cuidado en

mantener la distancia y la orientación correcta respecto al micrófono con el fin de evitar variaciones indeseables en la amplificación de la voz. Además, si el micrófono es inalámbrico, el orador tiene libertad completa de movimientos.

Velocidad

La velocidad sirve para expresar el estado de ánimo. Si uno está aburrido o apático habla a menos velocidad que si está interesado y entusiasta. Por otra parte, una cierta variación en la velocidad sirve —al igual que la variación en el tono, volumen y duración de las pausas— para mantener la atención y el interés de los oyentes. Estas variaciones no lo serán tanto si son percibidas como rítmicas o pautadas; en este caso, los efectos pueden ser menores.

La velocidad normal del habla oscila entre 120 y 190 palabras por minuto, aunque, según parece, la comprensión de lo escuchado no comienza a disminuir hasta que se alcanzan velocidades de 275-300 palabras por minuto. La **velocidad adecuada oscila generalmente entre 150 y 175 palabras por minuto**, aunque esto depende de los oyentes, del tema y del objetivo de la exposición. Se suele hablar más deprisa cuando el contenido es fácil para los oyentes o cuando se exhorta o se intenta persuadir; en cambio, hay que hablar más despacio cuando las ideas son complejas o cuando se razona. Uno puede reducir también su velocidad para enfatizar una determinada idea. En la conclusión conviene hablar más pausadamente para facilitar la asimilación de la información importante que se resume.

Una velocidad excesiva exige un gran esfuerzo por parte de los oyentes para captar las ideas expuestas, provoca cansancio y da la sensación de que el orador quiere decir demasiadas cosas o de que está nervioso. Una velocidad lenta suele provocar aburrimiento y da la impresión de desinterés o de falta de dominio del tema; también puede ser debida a un problema de ansiedad. Según parece, la mayoría de la gente habla más rápidamente cuando está ansiosa, pero aquellos que son normalmente ansiosos hablan más lentamente. Para personas que hablan muy rápido, puede ser de ayuda el hacer una o varias respiraciones profundas antes de comenzar a hablar para relajarse y empezar la exposición con una velocidad controlada. Durante la exposición uno debe estar al tanto de su velocidad de habla y, si es necesario, puede aprovechar alguna pausa para regularizar la respiración y desacelerar.

Pausas

Las pausas o silencios cortos durante la exposición pueden cumplir una diversidad de **funciones** importantes:

- Marcar el final de una frase o de un punto o apartado de la exposición.
- Permitir al orador relajarse y respirar de un modo correcto y no atropellado.
- Servir para enfatizar ideas importantes que se acaban de expresar y/o para crear expectación acerca de algo que se va a decir.
- Enfatizar una palabra en medio de una frase.
- Permitir observar las reacciones de los oyentes a lo que se acaba de expresar.
- Dar tiempo para pensar en lo que se va a decir a continuación.
- Proporcionar a los oyentes un tiempo para asimilar lo que acaban de oír o para reflexionar sobre ello. Este empleo de la pausa es especialmente importante después de explicar algo complejo. Una exposición que no da respiros a los oyentes termina por agotar y confundir e interfiere con la comprensión del contenido.

La **duración de una pausa** dependerá de la función o funciones que cumpla. Una pausa para hacer énfasis en una palabra en medio de una frase durará menos de 20 centésimas de segundo y será más breve que otra para marcar el final de una frase (menos de 1 segundo). A su vez, esta será más corta que otra que sirva para enfatizar una idea importante; en este caso, la pausa puede extenderse a

lo largo de 2-3 segundos. Una pausa importante es la que se hace antes de comenzar la exposición. Durante unos 5 segundos o poco más, uno se ajusta a la nueva situación y mira a los oyentes en conjunto para abrir los canales de comunicación. Otras pausas especialmente relevantes que duran de 3 a 5 segundos son las que se hacen en los siguientes momentos: al final de la introducción, después de cada idea principal y antes de la conclusión.

Los principales obstáculos al uso de pausas provienen de querer decir muchas más cosas de las que el tiempo permite y del miedo a los silencios. En este último caso algunos hacen pausas vocalizadas; es decir, en vez de estar completamente en silencio, emiten sonidos tales como “ahhh”, “ehhh”, “ummm” que afectan a la fluidez de la exposición. Las pausas en silencio para pensar ni son tan largas como les parecen a oradores poco experimentados ni son percibidas negativamente por los oyentes.

Fluidez

El suave progreso de las palabras adecuadas una tras otra puede verse afectado por una diversidad de perturbaciones. Una de las más frecuentes es la emisión de **sonidos tales como “ahhh”, “ehhh”, “ummm”**, los cuales suelen utilizarse para ganar tiempo y pensar en lo que se va a decir a continuación. Estas pausas vocalizadas distraen a los oyentes y llegan a ser verdaderamente molestas; por lo tanto, deben ser eliminadas o, al menos, reducidas. Cuando se quiere pensar en lo siguiente que se va a decir, lo mejor es hacer una pausa en silencio: todo el mundo lo agradecerá. Aunque las pausas vocalizadas más frecuentes se caracterizan por la emisión de sonidos tales como “ahhh”, “ehhh” y “ummm”, en otras ocasiones se acude a la prolongación de sonidos, generalmente al final de una palabra: “Bien, la resolución de esteeee...conflicto es algo que requiere tiempo”. También es usual el empleo de muletillas como “este”, “esto”, bueno”, etc.: “existen dos aspectos básicos... esto... la identificación del agente nocivo y... esto... su neutralización”.

Además de las pausas vocalizadas, otras variables que afectan a la fluidez son los **silencios prolongados (más de 3 segundos) y frecuentes**, las **pausas sin sentido** (prolongadas o no) y las **perturbaciones del habla** tales como correcciones o cambios de frase, frases incompletas, repeticiones de palabras, tartamudeo, sonidos ininteligibles, “lapsus linguae” y omisiones de partes de palabras o palabras enteras. El exceso de perturbaciones del habla y las otras variables que disminuyen la fluidez, suelen indicar ansiedad o falta de dominio del tema, reducen el posible efecto persuasivo de una exposición e influyen negativamente en las evaluaciones de los oyentes sobre la competencia y dinamismo del orador.

Los **bloqueos durante la exposición**, el no saber qué decir a continuación, se traducen en silencios involuntarios y sin sentido, ya sea por su ubicación o por su duración, y son una de las posibilidades más temidas por las personas con miedo a hablar en público. Si un bloqueo genera ansiedad, lo más aconsejable en primer lugar es **hacer una pausa más o menos larga para tranquilizarse** (p.ej., haciendo alguna respiración profunda), no para pensar como seguir. Existen además otras estrategias para hacer frente a un bloqueo, el empleo de las cuales dependerá del momento y de la situación. Estas **estrategias** son las siguientes:

- Emplear otras palabras para decir lo mismo, caso de que no salga una determinada palabra o frase.
- Preguntar a los oyentes con naturalidad por una determinada palabra que a uno no le sale y que parece ser importante.
- Consultar las notas con naturalidad, caso de que se tengan.
- Imaginar la acción o situación correspondientes a aquello que no se recuerda; las imágenes pueden ayudar a que surjan las palabras deseadas.
- Hacer una breve pausa, sin dar muestras de azoramiento, para pensar en la idea que viene a continuación. Si no se recuerda, hacer algo de lo siguiente:

- # Parafrasear la última idea, mientras se piensa cómo seguir.
- # Hacer una síntesis del punto anterior o de lo dicho hasta el momento.
- # Ampliar la última idea o algún punto anterior.
- # Emplear algún ejemplo o anécdota o hacer alguna pregunta a los oyentes.
- # Omitir lo que no se recuerda y pasar a desarrollar otra idea.
- # Reconocer públicamente el olvido, pero sin pedir disculpas ni dar explicaciones. Luego, tomarse un tiempo para pensar cómo continuar.
- # Emplear un toque de humor.

Conviene recordar que **un bloqueo siempre puede ocurrir y de hecho ocurre**, especialmente si se tiene poca experiencia, no se ha preparado bien el tema o uno está cansado o nervioso. Pero la cuestión es **tranquilizarse en primer lugar, sin intentar salir desesperadamente del bloqueo**, y pensar luego lo que puede hacerse para continuar. Concentrarse en que uno ha quedado bloqueado sólo sirve para empeorar las cosas.

LA PREPARACIÓN Y EL EMPLEO DE NOTAS

Una vez identificadas y escritas las ideas de la introducción, cuerpo y conclusión de una charla, pueden completarse en mayor o menor medida (notas) e, incluso, podría escribirse la charla entera. Sin embargo, aunque llevar toda la charla escrita da seguridad, tiene importantes inconvenientes: tiempo invertido, mayor voluminosidad, manejo más difícil, peligro de mirar más a las hojas que a los oyentes, peligro de leer más que hablar. Las **notas bien hechas** obvian estas desventajas a la vez que sirven de recordatorios y, por lo tanto, **permiten** ajustarse a lo que estaba previsto explicar, no desviarse del tema ni saltarse ningún punto y salir del paso en caso de perder el hilo durante la exposición. Sin embargo, si se emplean muchas notas, pueden ser difíciles de manejar y se corre el peligro de mirar más a las notas que a los oyentes o de terminar leyendo. Siempre que sea posible, es mejor emplear sólo unas pocas fichas u hojas que contengan la información esencial.

En general, el uso de **notas que contengan** a) cierta información sobre la introducción y la conclusión, y b) el esquema del cuerpo de la exposición con **palabras o frases clave y la información esencial** (ejemplos, estadísticas, citas) será suficiente. Puede incluirse asimismo el tiempo asignado a cada idea principal y el momento en que se empleará cada ayuda audiovisual, si hay. Existen **varias formas de preparar notas**, aparte de esta:

- Tarjetas, cada una de las cuales contiene una idea clave o una subsección de la exposición.
- Material impreso para los oyentes (p.ej., un esquema) que el orador emplea como marco o estructura para la exposición. Pueden verse ejemplos de esquemas en las **tablas 2 y 3**.
- Transparencias que resumen los puntos principales y que sirven de recordatorio para el orador.
- Notas muy esquemáticas que contiene sólo palabras únicas o frases que sirven de pistas para el contenido.

Las notas pueden tomarse en fichas o en hojas, las cuales deben estar **numeradas** y escritas por **una sola cara** para facilitar su consulta. Además la letra debe ser clara y legible y hay que destacar las principales secciones y apartados. Conviene resumir en una hoja al menos las ideas principales de la exposición a modo de esquema. A la hora de **confeccionar un esquema**, se han ofrecido las siguientes **guías**: a) No incluir más de 4-5 entradas o ideas principales, para no desbor-

dar la capacidad de asimilación y recuerdo de los oyentes; una excepción podrían ser las exposiciones que se extienden a lo largo de más de una charla. b) No incluir más de una idea principal por entrada del esquema. c) No crear una entrada con una sola subdivisión o idea secundaria. d) Hacer que las ideas principales desarrollen lógicamente la idea central y que las subdivisiones o ideas secundarias se deriven lógicamente de la entrada o idea principal que las incluye. e) Secuenciar las ideas siguiendo uno o más órdenes comprensibles.

Hay que evitar el sostener las notas con ambas manos, ya que ello impediría hacer gestos. Por otra parte, aunque puede ser aceptable sujetar las notas con una mano, en caso de temblor de manos, es mejor no hacerlo, ya que aquel se hace más patente. Es más conveniente entonces dejar las notas encima de la mesa. Finalmente, a igualdad de otras condiciones, una exposición tendrá más impacto cuanto **menos se dependa de las notas**. Por tanto, parece aconsejable que la consulta de las notas se haga de forma discreta y rápida y lo menos frecuentemente posible, de modo que se pueda mirar a los oyentes la mayor parte del tiempo. Sin embargo, en caso de nerviosismo, inseguridad, duda u olvido, más vale acudir al empleo patente de las notas que divagar y perderse en generalidades.

LAS AYUDAS (AUDIO)VISUALES

La preparación de ayudas (audio)visuales

- Los materiales (audio)visuales deben utilizarse para **apoyar o clarificar** lo que se dice, no para reemplazarlo. Por eso es un error emplearlos como material de relleno o como medios de aportar información paralela. Las palabras nuevas, términos importantes, expresiones numéricas, nombres propios, siglas, referencias bibliográficas y fechas deberían presentarse visualmente.

- Los materiales (audio)visuales deben ser **fácilmente comprensibles** por los oyentes. Esto exige no inundar con demasiada información (p.ej., tablas llenas de números, textos largos) y no presentar información complicada. Es más conveniente emplear varias transparencias sencillas que una muy compleja o con mucha información. Si se quiere ir construyendo una idea o imagen compleja, puede emplearse la **superposición** de transparencias (hasta cuatro) o la presentación de **sucesivas transparencias que van acumulando** más información sobre la misma idea o imagen.

- Captan más la atención las imágenes (transparencia de un dibujo, p.ej.) que las palabras (transparencia de texto, p.ej.). Por tanto, hay que explotar al máximo la **naturaleza gráfica** del material.

- El **número** o cantidad de materiales (audio)visuales presentados debe ser **limitado**. Deben seleccionarse sólo las ayudas (audio)visuales esenciales para la comprensión del mensaje. **No** se aconseja preparar **más de una** transparencia **por cada 3-5 minutos** de exposición. Este es un valor máximo y no hay ningún problema en que una sirva de apoyo a 10-15 minutos de exposición.

- Cuando se prepara o selecciona una ayuda (audio)visual, hay que asegurarse de que su calidad es la adecuada y de que va a ser **claramente visible y/o audible** para los oyentes; conviene comprobar esto *in situ* por adelantado. Para que una **transparencia sea legible** claramente, la letra debe ser negrita, sin florituras y tener una altura de acuerdo con la distancia de visión: 3-5 mm hasta 10 metros, 5-8 mm de 10 a 15 metros y 8-10 mm de 15 a 20 metros; la altura se refiere a la de las letras minúsculas bajas (como la *s* y la *a*) y los valores máximos de cada intervalo son los más aconsejables, especialmente si la correspondiente distancia de visión también es la más grande de su intervalo. Nunca hay que reproducir directamente páginas de libros, revistas o periódicos en una transparencia o diapositiva: no serán legibles. Si se escriben las transparencias con rotuladores, estos deben ser de grosor medio y de colores fuertes para que la letra sea visible.

- En transparencias compuestas por texto no debe escribirse todo, sino enfatizar sólo las ideas clave. No se aconseja más de **6-8 líneas con 6-7 palabras por línea**, aunque algunos autores hablan de hasta 12 líneas en el caso de las transparencias. Por una cuestión estética y hasta de legibilidad, no se aconseja escribir con mayúsculas.

- Según los casos, conviene **remarcar** de algún modo (recuadros, trazo más grueso, cierto color) los puntos más importantes que se quieren destacar en el material visual.

- Puede ser útil **apuntar** de modo destacado en las **notas** que uno lleve en qué momento deberá introducirse cada ayuda (audio)visual. De este modo, pueden prevenirse los posibles olvidos.

- El empleo de los materiales (audio)visuales debe tener en cuenta el **tamaño del grupo** y las **condiciones de la habitación**. Con grupos muy numerosos es mejor emplear diapositivas que transparencias.

- Hay que **asegurarse previamente** de que uno dispondrá del material necesario en el momento de la exposición y que está en condiciones de funcionar. Además, el día de la exposición, pero antes de esta, el orador debe **cerciorarse** de que los aparatos funcionan, los rotuladores escriben y, en general, de que todo está en condiciones para el buen funcionamiento de los materiales (audio)visuales.

- Como a pesar de todas las precauciones la técnica puede fallar, es conveniente estar **preparado para dar la exposición sin medios (audio)visuales** caso de ser necesario.

El empleo de ayudas (audio)visuales

Por lo que respecta al empleo de las ayudas (audio)visuales, es preciso tener en cuenta varios puntos importantes:

- Hay que colocar los materiales (audio)visuales de modo que todos los oyentes puedan **percibirlos claramente**.

- Los materiales visuales deben estar presentes el **tiempo suficiente para poder captar su contenido**. Es lamentable cambiar de transparencia antes de que los oyentes hayan tenido tiempo de ver o leer la anterior o reflexionar sobre ella.

- En general, es útil señalar con un **puntero** o de algún otro modo los puntos más importantes que se quieren destacar en el material visual. En el caso de las transparencias puede bastar un lápiz colocado estratégicamente sobre el punto de interés. Si tiemblan las manos, es mejor no sostener el puntero a pulso, sino apoyar el brazo contra el cuerpo.

- Los materiales visuales deben **retirarse una vez que han cumplido** su cometido, ya que si no, sólo sirven de distracción. Esto implica apagar el retroproyector cuando no se utiliza y borrar la parte de la pizarra que ya no es necesaria.

- Mientras se expone, no es conveniente hacer circular entre los oyentes un objeto o material que requiera un examen complejo, ya que esto distrae su atención respecto a lo que se está diciendo. Es mejor reservar un momento específico para ello.

- El orador **no debe bloquear con su cuerpo la visión de los materiales visuales expuestos o retirar su atención de los oyentes para dirigirla a aquellos**. Este segundo error es bastante frecuente: el orador pasa a hablar a los materiales visuales en vez de a los oyentes. Lo que se debe

hacer es colocarse a un lado de la ayuda visual y hablar de cara a los oyentes. Cuando se emplee pizarra o rotafolios, hay que procurar no utilizarlos en exceso (hay que escribir sólo lo esencial), no dar la espalda a los oyentes durante mucho tiempo (si hay que escribir algo largo, ir volviéndose de vez en cuando) y no hablar de cara a la pizarra o al rotafolios.

- Las transparencias deben ser **comentadas, pero sin leer palabra por palabra** o repetir todos los datos que aparecen en ellas. En el polo opuesto, tampoco es conveniente quedarse callado mientras se deja que los oyentes se las entiendan con la transparencia.

CONSIDERACIÓN DE LAS REACCIONES DE LOS OYENTES

Conviene **atender a las respuestas generalizadas de los oyentes** (no de unos pocos) durante la exposición para adoptar las medidas correctivas oportunas en caso necesario:

- Si el grupo muestra **entendimiento**, apoyo o interés —mirada atenta, asentimientos de cabeza, orientación hacia el orador, postura vigilante—, puede proseguirse sin cambios.

- Si se observan expresiones de **extrañeza** —frente arrugada, cejas medio fruncidas, inclinación lateral de la cabeza, ciertas muecas, rascarse la cabeza, comentarios con el de al lado o consulta de sus apuntes—, será necesario clarificar u ofrecer explicaciones adicionales.

- Si se captan señales de **desacuerdo** —hacer “no” con la cabeza, cejas fruncidas, ciertas sonrisas—, habrá que adoptar alguna de las siguientes pautas según los casos: a) averiguar los motivos del desacuerdo y analizar conjuntamente las posturas opuestas, b) ofrecer más evidencia a favor de las ideas expuestas y en contra de la otra postura, y c) partir de una base común (puntos de acuerdo) o de las creencias de los oyentes para ir presentando poco a poco evidencia a favor de la propia postura y terminar por afirmar esta.

- Si los oyentes adoptan posturas desgarbadas, se remueven en las sillas, hablan entre sí o cuchichean, bostezan y/o retiran la mirada del orador, esto sugiere aburrimiento, desinterés y/o cansancio. Posibles soluciones en caso de **aburrimiento o desinterés** son a) hacer más interesante el contenido con ejemplos, anécdotas y un estilo más vivaz; b) preguntar qué pasa y, si es preciso, reenfocar el tema; o c) aumentar la participación del grupo mediante preguntas o actividades de grupo. Si el problema es el **cansancio** y queda ya poco tiempo, habrá que ir pensando en acabar la exposición; si aún queda mucho tiempo, se puede hacer un descanso. Conductas de los oyentes tales como consultar frecuentemente el reloj, tamborilear con los dedos, agitar una pierna o un pie, golpear repetidamente con un pie contra el suelo, empezar a recoger las cosas o moverse como para levantarse del asiento suelen indicar impaciencia ante la prolongación, normalmente indebida, de la exposición por lo que conviene también poner fin a la misma. En ocasiones, la falta de atención por parte de los oyentes se debe al **estilo de exponer que tiene el orador**: volumen bajo, voz monótona, ausencia de mirada; o bien a fuentes de distracción tales como ruidos o temperatura inadecuada. Ambos factores deben ser modificados en la medida de lo posible.

Es importante advertir que **una respuesta del grupo considerada aisladamente no tiene siempre el mismo significado** y que es fundamental para interpretarla el atender a las otras conductas de los oyentes y al contexto en que tienen lugar. Es posible que los oyentes se remuevan en sus sillas debido a la incomodidad de estas y no al aburrimiento; en tal caso, podrán captarse otras señales de interés como la mirada atenta. Por otra parte, unas pocas personas del auditorio pueden bostezar, hablar con otro, mirar al techo o irse por razones que no indican que uno lo esté haciendo mal; pueden tener sueño, consultar algo que no han entendido, estar cansadas o tener un compromiso. Desde luego, también hay personas que puede no interesarles nada lo que oyen, pero nadie puede contentar a todo el mundo.

EVALUACIÓN DE LA CHARLA Y RETROALIMENTACIÓN

La tabla 4 presenta una **escala para evaluar distintos aspectos de una exposición oral**.

La tabla 5 enumera las **pautas a tener en cuenta a la hora de dar retroalimentación** a una persona.

Tabla 1. Medios para conseguir un mayor grado de concreción en la exposición.

- **Ejemplos.** Se trata de ilustrar o desarrollar una idea con un ejemplo, suceso, historia o relato real o hipotético. Si se va a hablar de la utilidad de la respiración profunda, puede contarse el caso de una persona altamente estresada que obtuvo grandes beneficios con ella. Al igual que el resto de ideas, los ejemplos deben adaptarse al tema, objetivo y auditorio. Así, las ilustraciones de distintas situaciones estresantes variarán según uno se dirija a un público de maestros o de enfermeras. Los ejemplos, sobre todo si son reales, sirven para ilustrar el tema de una forma más humana que la presentación formal de datos y estadísticas, y captan mejor la atención y el interés.

- **Anécdotas.** Son un tipo especial de ejemplos consistentes en experiencias personales. Son especialmente adecuadas cuanto mayor es la autoridad del que habla en relación a los oyentes, ya que permite aparecer menos distante y más humano. Este recurso también puede emplearse para ilustrar un problema que uno comparte con los oyentes o para indicar, sin arrogancia ni pedantería, que se conoce de cerca el tema que se va a tratar. Así, alguien que va a hablar sobre drogodependencias puede comenzar contando algo sobre un caso con el que ha trabajado.

- **Explicaciones.** Se explica lo que uno entiende por una afirmación previa o el cómo o el por qué de algo. Por ejemplo, se pueden describir los mecanismos a través de los cuales el estrés produce alteraciones corporales.

- **Demostraciones.** Consisten en mostrar paso a paso a través de la acción cómo funciona, cómo ocurre o cómo se lleva a cabo algo. Así, si se habla de primeros auxilios, puede solicitarse la colaboración de un miembro del público y mostrar cómo se aplica determinado vendaje.

- **Analogías.** Para clarificar algo, se señala la similitud que guarda con alguna cosa que es conocida por los que escuchan. Una analogía eficaz debe ser válida y no forzada. Una analogía referida al tema del estrés podría ser la siguiente: “El estrés implica un desequilibrio entre las exigencias del medio y los recursos de la persona. Ocurre como con una instalación eléctrica a la que se conectan más aparatos de los que puede aguantar: empiezan a producirse chispas y cortocircuitos y al final la instalación se quema”.

- **Estadísticas.** Una afirmación se hace más precisa y creíble si se ofrecen números, ya sea de forma verbal o gráfica. La aseveración de que los maestros padecen bastante de estrés se hace mucho más patente si se añade que 5 de cada 10 maestros presentan cuadros de estrés de moderados a graves. Las estadísticas deben ser válidas, fiables y lo más actuales posible, tienen que ser explicadas claramente y no debe crearse confusión presentando gran cantidad de números. Muchas veces las estadísticas son más interesantes si se establece un término de comparación familiar. Así, en vez de mencionar simplemente lo que cuesta un determinado tipo de avión de combate, podría decirse el número de escuelas de tantas plazas que podrían construirse con ese dinero; de este modo, la información sería más asequible y cercana.

- **Citas/testimonios.** Se emplean declaraciones que otras personas han hecho pública o privadamente sobre el tema. Podría citarse que el Dr. X, experto mundial en el tratamiento del estrés, aconseja el empleo sistemático de la respiración abdominal. Las citas o testimonios deben provenir de autoridades expertas en el tema de que se trate y, sobre todo, aceptables para el auditorio. Las citas ampliamente difundidas suelen tener menos impacto que las citas poco conocidas. Conviene evitar las citas demasiado largas, abstractas o complicadas.

- **Representaciones visuales.** Se pueden respaldar y clarificar ideas, a la vez que facilitar su recuerdo, con diversos medios visuales tales como diapositivas, transparencias, vídeos, pizarra, objetos, etc. Así, podría presentarse el cuadro de “Las tres gracias” de Rubens al hablar de la importancia de la imagen corporal en nuestra sociedad.

Tabla 2. Ejemplo de esquema sobre la conceptualización del estrés.

Tema: Métodos de analizar y estudiar el estrés humano

1. ¿Qué es el estrés?
Tres aproximaciones:
 - Respuestas al ambiente; ejemplos.
 - Características estimulatorias del ambiente “ansioso”; ejemplos.
 - Falta de ajuste entre la persona y ambiente; ejemplos.
 2. Investigación basada en las respuestas.
Modelos basados en las respuestas; respuesta fisiológica; respuesta psicológica.
Debilidades de los modelos y de la aproximación.
 3. Investigación basada en los estímulos.
Modelos basados en los estímulos; la analogía de la ingeniería sobre el estrés y datos.
Características de los estímulos estresantes; debilidades de los modelos y de la aproximación.
 4. Investigación basada en los modelos de interacción.
Modelo de interacción.
Ejemplos del poder explicativo del modelo; estrés y la situación laboral; estrés y diabetes.
Ventajas y desventajas del modelo.
 5. Resumen y conclusiones.
-

Nota: Tomado de Brown y Atkins (1988, pág. 34).

Tabla 3. Ejemplo de esquema sobre los riesgos de fumar.

Tema: Los riesgos de fumar

1. Fumar es insano.
 - A. Enfermedades relacionadas con el fumar.
 - B. Alteración del buen estado físico.
 - C. Aumento de las alteraciones fetales.
 2. Fumar es costoso.
 - A. Costes económicos.
 - B. Costes sociales (humo, colillas, aliento).
 - C. Costes para la apariencia física.
 3. Fumar es peligroso.
 - A. Fuegos iniciados por cigarrillos.
 - B. Quemaduras por cigarrillos.
 - C. Contaminación del aire.
-

Nota: Adaptado de Bados (1991).

Tabla 4. Escala de evaluación de exposiciones orales.

Sujeto: Calificador: Fecha:

Califique los siguientes aspectos de la exposición que ha escuchado empleando la siguiente escala:

1	2	3	4	5
En absoluto	Algo	A medias	Bastante	Totalmente

ASPECTOS DE CONTENIDO

- Ha hecho una **introducción** que ha ganado la **atención** de los oyentes _____
- Ha hecho una **introducción** que ha informado del tema y/o los **puntos a tratar** _____
- Ha expresado sus ideas con **claridad** _____
- Ha empleado **ejemplos** adecuados e interesantes _____
- La exposición ha estado claramente **organizada** y estructurada _____
- Ha ido haciendo un **resumen** claro de cada **idea principal** y/o **parte** de la exposición ... _____
- Ha usado **frases** adecuadas para **conectar** las distintas ideas y partes de la exposición _____
- Ha **enfatisado** las ideas importantes _____
- Ha hecho una exposición francamente **interesante** _____
- Ha ajustado la **cantidad de contenido** al tiempo disponible _____
- Ha adaptado la **dificultad el contenido** al nivel de los oyentes _____
- Parecía **dominar el tema** expuesto _____
- Ha **resumido en la conclusión** las ideas principales _____
- Ha terminado la exposición no de forma repentina, sino con un **final claro y adecuado** . _____

ASPECTOS NO VERBALES

- Ha empleado el **contacto visual** para implicar a los oyentes _____
- Su **expresión facial y sus gestos manuales** han apoyado lo que decía _____
- Ha mantenido una **orientación corporal** cara a los oyentes _____
- Se ha **movido** con naturalidad, pero sin exceso _____

ASPECTOS VOCALES

- El **volumen** de su voz ha permitido oírle con comodidad _____
- Ha ido variando la **entonación** de su voz _____
- Ha hablado **fluidamente**, evitando silencios sin sentido, sonidos tipo “eh”, cambios de frases, frases incompletas, repeticiones de palabras, tartamudeos, etc. _____
- Ha empleado **pausas** y silencios **con sentido** _____
- Ha hablado con una **velocidad** adecuada al tema _____
- Su **pronunciación** ha sido clara y correcta _____

OTRAS CUESTIONES

- No ha usado **notas** o lo ha hecho con discreción _____
- Ha **preparado** buenas **ayudas audiovisuales** _____
- Ha **empleado** eficazmente las **ayudas audiovisuales** preparadas _____
- Ha sabido **contestar** adecuadamente a las **preguntas** que se le han formulado _____
- Ha tenido en cuenta las **reacciones de los oyentes** _____
- Ha mostrado energía y **dinamismo** al hacer la exposición _____

ACTUACIÓN (calificación global de 0 = pésima a 10 = óptima) _____

TEMOR O ANSIEDAD (calificación global de 0 = nada a 10 = máximo) _____

Tabla 5. Pautas para dar retroalimentación.

-
- **Ser específico** en los comentarios. Aunque pueden realizarse valoraciones generales, no hay que limitarse a decir cosas como "lo has hecho bien, mal o regular", sino buscar también las cosas específicas que el otro ha hecho bien y las que le conviene mejorar.
 - Centrar los comentarios en la conducta, no en la persona.
 - Emplear un **lenguaje que sea comprensible** para la otra persona.
 - **Ser positivo**: Comenzar informando al otro de aquello que ha hecho bien y de los progresos que va haciendo.
 - Recordar que incluso cuando nada parece bien hecho, **pueden alabarse** muchas veces los **intentos y esfuerzos** de la otra persona por cambiar.
 - Dar **retroalimentación correctiva** de modo amable y en forma de sugerencias específicas (no de órdenes) que permitan al otro corregir o mejorar las conductas que se quieren modificar.
 - **No ser categórico**. Recordar que la retroalimentación que se da está influida por las propias normas personales y valores culturales y que estos pueden diferir de los del sujeto.
 - **Limitar la retroalimentación correctiva, no la positiva, a las conductas que** se están entrenando en un momento dado (no más de 2 a la vez) –o que han sido ya entrenadas– y pasar por alto las conductas que se intentará modificar más adelante.
 - Intentar **ser objetivo y preciso**; es decir, la retroalimentación debe intentar reflejar con exactitud la actuación de la otra persona.
 - **Ser relativamente conciso**, no extenderse demasiado al dar la retroalimentación.
 - Centrarse sólo en aspectos sobre los que la persona tiene control.
 - Dar la **retroalimentación al sujeto en vez de hablar del sujeto** delante del grupo. Así, emplear "creo que *podrías* mirar..." en vez de "creo que *él podría* mirar...".
-