

Curso Virtual

de oratoria eficaz

Atraer Hablando

EL ARTE DE HABLAR

Autores:

- Alfonso Borragán
- Jose Antonio Del Barrio
- Víctor Borragán

IV.- Reuniones, coloquios, entrevistas...

Queremos referirnos en este capítulo a todas esas ocasiones comunicativas en las que participan varias personas conjuntamente. Algunas, como la reunión o el coloquio, son muy frecuentes y forman parte de la vida diaria de muchas personas. Esta excesiva familiaridad puede hacernos caer en la rutina y vivir estas ocasiones comunicativas sin tensión, despistadamente. Precisamente por eso, se requiere que conozcamos la dinámica interna de esos actos de comunicación, para poder mejorarlos y hacer de nuestra participación en ellos algo consciente, deliberado y eficaz.

OBJETIVOS

- Reconocer las características propias de los actos comunicativos de participación múltiple.
- Capacitarnos para actuar como moderadores.
- Adquirir unas pautas para mejorar nuestras intervenciones en reuniones y coloquios.

EXPOSICIÓN TEÓRICA

A. Para dialogar

Podemos considerar de modo general todos los actos englobados en este capítulo como actos de diálogo. El diálogo es una forma de comunicación consustancial al ser humano. En realidad, todo acto comunicativo es un diálogo. Aunque unos lo sean más expresamente que otros.

De la conveniencia del diálogo para la vida humana han sido conscientes todas las sociedades. Pero quienes lo dieron un realce especial e hicieron de ello objeto de su reflexión fueron los antiguos griegos. Hubo quien consideró, incluso, que el diálogo era la única manera posible de alcanzar alguna verdad. Hoy hemos retomado esa antigua tradición y nuestras sociedades valoran en alto grado la actividad dialógica. Existen manuales, más o menos extensos, que profundizan en las posibles variables que intervienen en el diálogo y aportan pautas para convertirlo en una actividad positiva y gratificante. En un curso de estas características, no podemos dejar de lado este ámbito, aunque nos vemos obligados a centrar nuestra atención en ciertos aspectos generales descuidando otros, pero no por considerarlos irrelevantes, antes al contrario.

Nos limitamos aquí a aportar de modo general unas pautas globales. En un diálogo procede:

- No hacer un uso excesivo de la palabra: un diálogo no es una charla.

- Siempre que se pueda, apuntar esquemáticamente en un papel las dos o tres ideas, a veces sólo una, que queremos transmitir. Si hay que improvisar, hacerlo con cuidado.
- Atender a la eficacia de lo que decimos.
- No excedernos nunca del tiempo que se nos ha otorgado.
- Ser muy cuidadosos con el lenguaje corporal: la mirada, el gesto, la posición de las manos y del cuerpo entero, la sonrisa...
- No dejar de ser amables, manteniendo una sonrisa no forzada.
- Saber también decir no, con amabilidad y firmeza (ser asertivos).
- No interrumpir nunca a otro cuando está hablando.
- Rehuir cualquier enfrentamiento personal.

Decir comunicación es decir diálogo. Un intercambio oral exitoso, cuando son varios los que intervienen, es siempre un motivo de satisfacción. Pero requiere su dinámica propia.

B. La reunión

Una reunión es un acto de diálogo, pues en ella, en principio, todos pueden participar. Para muchas personas supone un ingrediente habitual de su trabajo, por lo que existe el peligro de descuidarse ante un acto tan rutinario. Sin embargo, es de gran trascendencia tener presente que la participación adecuada en una reunión reporta beneficios de toda índole. Una reunión, queremos advertir, también posee una dinámica propia y exige el respeto de ciertas pautas para que resulte exitosa.

Quien convoca una reunión es perfectamente consciente de su importancia. El organizador sabe lo que quiere lograr con la reunión y cuándo puede darse por satisfecho. La dificultad estriba en si todos los participantes tienen la misma claridad de ideas. Quien organiza va a llevar la reunión preparada, disponiendo de cierto material. Si tienes que participar, no pierdas la ocasión de hacerlo activamente, de poner tu “granito de arena” para que sea un auténtico y vivaz acto comunicativo. Prepara tu intervención. Esto es casi siempre posible, pues las convocatorias se hacen con antelación suficiente. En una reunión es conveniente guardar todas las pautas mencionadas a propósito del diálogo e intervenir sólo cuando se nos conceda la palabra. Es preferible pecar de parco antes que resultar pesado con excesivas intervenciones. Si nos vemos en la necesidad de replicar, resulta de mucha ayuda apuntar, aunque sea esquemáticamente, lo fundamental de lo que queremos decir, pues de esta manera podremos centrar la atención en nuestros gestos y comunicar más directamente, así como asegurarnos de decir todo lo que queremos decir y no dejar nada “en el tintero”.

En el curso de la reunión podemos encontrarnos con personas que comuniquen de muy diversas maneras. Sin pretender ser exhaustivos, podemos encontrarnos con:

Comunicadores seguros: aquellos que saben muy bien lo que dicen y lo dicen con seguridad, con firmeza, de manera que llega a todos los presentes. Personas así suelen aportar mucho a la reunión y es muy difícil ponerse en su contra.

Comunicadores que avasallan: suelen abusar del tiempo que se les concede y se expresan con vehemencia. No ven razón más que en lo que ellos mismos dicen. El mejor modo de actuar con ellos es no enfrentarse, no pasar a discutir sus puntos de vista sino manifestar los nuestros amablemente y rogarle, con cortesía, si se es moderador, que no emplee un tiempo que puedan estar esperando los demás. En este caso, es especialmente adecuado tener claro lo que significa la asertividad y ejercitarla.

Comunicadores tímidos: son también frecuentes. Una persona de estas características puede permanecer reunión tras reunión sin aportar una sola palabra. Se las reconoce fácilmente por su postura corporal, siendo necesario distinguirlo de la persona que no habla no porque le cueste, sino porque está esperando un momento adecuado. El comunicador tímido no va a expresar fácil y ampliamente lo que piensa, sino que al primer obstáculo que encuentre por parte de cualquier otro miembro de la reunión, se callará. Por eso es preciso crearle un ámbito de la palabra, pues sus aportaciones suelen ser muy esclarecedores por lo atinado y sintético. Lo más conveniente es dirigirnos expresamente a él y preguntarle directamente qué opina, y ayudarle en su comunicación con inclinaciones afirmativas de la cabeza.

Comunicadores locuaces: son también muy frecuentes. También son fácilmente reconocibles, pues disfrutan de la posibilidad de hablar y disponer de un auditorio que les escuche. Sus primeras intervenciones suelen ser oportunas; posteriormente, tal vez sea más aconsejable hacerles ver amablemente que nos importan también los puntos de vista de todos los presentes. Si se actúa como moderador y es necesario interrumpir a un comunicador que participa en exceso, puede ser conveniente ayudarse de los gestos de las manos y estar muy atentos al momento en que vaya a hacer una pausa.

Comunicadores negativos: se van a oponer a casi la totalidad de las propuestas de la reunión. Se caracterizan por criticar ácidamente pero sin aportar ninguna alternativa. Su postura corporal suele ser contraria a la del resto de los miembros de la reunión, cerrada sobre sí mismo. Lo más adecuado es no enfrentarse nunca a ellos y responderles con visiones optimistas y realistas de las cosas, aportando datos concretos y compartidos por el resto de los presentes, pues generalmente lo que dice no se ajusta a la realidad o a los hechos.

En cualquier caso, en la reunión procuraremos mantener las pautas de actuación del que hemos llamado comunicador seguro. Para adquirirlas lo mejor es observar mucho en las reuniones y descubrir las maneras de la persona positiva, siempre dispuesta a aportar algo, lo que suele ir acompañado de intervenciones breves y espaciadas a lo largo de la reunión.

Conocer los diferentes tipos de interlocutores facilita el curso adecuado de una reunión.

Cualquier ocasión, incluso la más cotidiana, es propicia para ejercitarse en la comunicación.

C. El moderador

Una pieza clave de la reunión es el moderador. En gran medida, su habilidad puede colaborar al éxito o al fracaso de la reunión. Algunas funciones propias de esta figura son:

- Presentar a los participantes. Una presentación debe ser breve, con la formalidad adecuada a la autoridad de quien se presenta, y amable.
- Comunicar la metodología que se va a seguir en la reunión: orden de intervenciones, tiempo previsto para cada una, desarrollo general...
- Presentar el tema. Aunque sea de sobra conocido, se presenta el tema inicialmente para situarlo y abrir el resto de intervenciones.
- Plantear un orden del día claro.
- Dirigir la reunión. Lo ideal es que su intervención sea lo más discreta posible, que dirija la reunión sin dirigirla. A este respecto, tendrá que:
 - * Saber intervenir para reconducir el diálogo si éste se ha desviado del tema.
 - * Realizar resúmenes o aclarar aspectos que hayan podido quedar confusos.
 - * Saber apreciar si se va a entablar una discusión y actuar con habilidad para que no progrese la mejor discusión es la no que se produce).
 - * Procurar que todos los participantes dispongan aproximadamente del mismo tiempo.

Un moderador que quiera desempeñar adecuadamente su papel tendrá que:

- Ser imparcial: no debe apoyar nunca una propuesta concreta.
- No opinar.
- No interrumpir a ningún participante, salvo que las condiciones excepcionales lo precisen: como una salida de tono exagerada o un abuso del tiempo disponible.
- Ser asertivo: decir las cosas con claridad y firmeza, aunque sin dejar de ser cortés.

Un moderador es sobre todo un dinamizador, algo así como el aceite que lubrica la maquinaria de la reunión: facilita el movimiento pero no se mueve.

D. Ser corteses

Una comunicación no debe convertirse nunca en una confrontación abierta. Ésta surge fácilmente en las reuniones, los coloquios o los debates. Siempre es importante la forma de la expresión, el ropaje -digamos- con que se envuelven las ideas. Ser delicado con el interlocutor o con el público, interesarse de verdad por sus opiniones y valorar con sinceridad lo que pueda parecernos adecuado en su argumentación, mostrar en todo momento dulzura y respeto hacia el otro (aunque esto no esté reñido con la firmeza y la decisión)... son actitudes que facilitan tanto la emisión de un mensaje como su recepción. La cortesía no sólo es manifestación de buena educación, sino que su función última radica en su capacidad de establecer vínculos (aunque sean precarios o frágiles) y de deshacer nudos, frente a otras actitudes que de inmediato levantan barreras o rompen "puentes" que siempre debieran haber quedado tendidos.

A este respecto, es siempre acertado no cortar al que habla, guardar los turnos de palabra en el orden en que han sido solicitados, no intervenir sin solicitarlo previamente, saber dirigirse con las fórmulas adecuadas a los presentes, no excederse en el tiempo concedido...

Entre las fórmulas de cortesía más habituales, podemos apuntar las siguientes:

- Evitar el empleo del pronombre personal de primera persona.
- Usar el condicional para formular ruegos que podrían convertirse en pautas de acción.
- Recurrir a expresiones tradicionales, aunque agradables, como "por favor", "si son ustedes tan amables", "si tuvieran la bondad de"...
- Procurar establecer vías de comunicación entre los presentes, utilizando, siempre que sea posible, los verbos en primera persona del plural con sinceridad y espontaneidad.
- Presentar en toda ocasión una alternativa a aquello que se desea rechazar.
- Utilizar verbos impersonales para solicitar algo indirectamente...

No obstante, siempre debe mantenerse la actitud abierta y comprensiva aun cuando estas estrategias no funcionen. Sería muy lamentable comenzar cortésmente para, una vez rechazado nuestro deseo o preferencia, cambiar de actitud y caer en el autoritarismo o la hostilidad declarada.

La cortesía es la mejor tarjeta de presentación de un orador. La amabilidad consigue mucho más con el mismo esfuerzo.

E. La disposición de la sala

Según como sea el tipo de reunión, requerirá de unas estrategias o de otras. Sin duda es importante el lugar, la hora, la utilización de medios auxiliares... y, por supuesto, la disposición de la sala de reunión. Es éste un aspecto esencial para lograr los objetivos perseguidos en la reunión. Para la colocación de los asientos debemos tener muy en cuenta si vamos a usar medios auxiliares o no. Teóricamente, son varias las posibilidades de disposición de la sala:

- En forma de "U": resulta muy adecuada para el intercambio de opiniones. Permite que todos los presentes se vean de frente, ayuda a crear un clima distendido y favorece la participación. El moderador debe situarse, aunque no necesariamente en solitario, en el lado más corto de la "U".
- En círculo: es muy semejante a la anterior, y a las ventajas mencionadas hay que añadir la de que elimina cualquier posible privilegio jerárquico colocando a todos los participantes en el mismo nivel.
- En rectángulo: a veces, la sala obliga a una disposición de este tipo. En general, y más si los participantes son numerosos, es preferible que el moderador se coloque en el centro del lado largo del rectángulo, pues aporta más dinamismo e iguala niveles.

En cualquier caso, siempre procuraremos que ningún participante dé la espalda a otro, pues esto genera de inmediato participantes que se autoexcluyen.

Sólo en el caso de que la ocasión lo requiera, se dispondrá la sala de reunión en forma de aula convencional, pues este orden es más propio para una charla y de entrada limita enormemente la participación.

Por lo general, no se debe cambiar la disposición de los asientos en el transcurso de la reunión, aunque serán la ocasión y la conveniencia las que puedan obligarnos a actuar así. Nos referimos, en concreto, a pasar de una colocación tradicional de aula a otra, por ejemplo, en forma de herradura, o viceversa. Es obvio que los inconvenientes que se generan son muy grandes como para no valorarlos previamente. Posiciones inadecuadas nos parecen la forma de "T" o de "E".

Muchos otros aspectos sobre la reunión podrían ser objeto de tratamiento en este curso, pero resultaría demasiado prolijo. Baste con lo dicho. El moderador u organizador debe utilizar su propio criterio y adecuar las cosas para mejor alcanzar los fines que pretenda, contando con las condiciones ambientales, las posibilidades de la organización, el tiempo disponible...

El espacio predispone favorable o desfavorablemente a los que quieren comunicarse. Una colocación que acerque allana siempre el camino a los interlocutores.

F. El coloquio

Existe una diversidad de formas que pueden quedar englobadas bajo la denominación de “coloquio”. En todas ellas, son varios los participantes y se busca informar, entretener y crear opinión. Podemos enunciar algunos de estos tipos, que se distinguen por el grado de polémica o discusión que se espera en ellos:

La mesa redonda

En ella se espera lograr una información entretenida, interesante y de calidad sobre un tema. Aquí prima la capacidad de argumentar y aportar datos relevantes, novedosos y fundamentados. En una mesa redonda se debe evitar a toda costa la discusión y el enfrentamiento. Sí se puede, sin embargo, completar amistosamente las informaciones que hayan expuesto previamente otros participantes.

El debate

La sola palabra “debate” ya sugiere confrontación. Un debate supone la presencia de visiones divergentes o incluso muy divergentes. Especialmente aquí, aunque sea también una norma de aplicación general, hay que escuchar atentamente, pues constituye el requisito imprescindible para responder a argumentos contrarios con otros más poderosos o, al menos, mejorexpuestos. Es preciso apoyarse en los mecanismos de la argumentación (tratados en otro lugar de este curso). La confrontación debe limitarse a las opiniones, a las ideas, sabiendo guardar la serenidad. Evidentemente, no conviene exponer todos los argumentos disponibles en un primer momento, sino que se presentarán graduadamente. En la primera intervención debe quedar relativamente clara nuestra actitud básica hacia el tema: es como mostrarse ante el público y lanzar una pelota al campo contrario para ver cómo se desenvuelve con ella. El debate no puede verse reducido a una discusión polémica. (El famoso refrán “Dos no riñen si uno no quiere” viene aquí muy al caso).

La tertulia

Es lo más parecido a una conversación, acto extraordinariamente habitual para cualquiera. El tono es más desenfadado que en las otras formas de coloquio. Prima la improvisación y la espontaneidad, incluso no hace mal efecto quitarse la palabra unos a otros en algún momento. Pero eso no quiere decir que el tertuliano descuide sus intervenciones, que deben ser breves pero con estructura, y no siempre simples comentarios. Se deben evitar las divagaciones.

En la tertulia se ponen en juego todas las posibilidades comunicativas: una argumentación sencilla y breve, la narración de un hecho, la anécdota, el chiste... El tertuliano debe procurar estar a gusto y disfrutar en el transcurso de la tertulia. Es una actitud beneficiosa la distensión, el entretenimiento...

En todas las formas de coloquio anteriormente expuestas, es conveniente seguir ciertas pautas:

- Utilizar un lenguaje medio, no muy técnico.
- Atender especialmente a la eficacia de las palabras.

- Ser muy consciente del apoyo que damos a nuestros mensajes con el cuerpo, con la mirada y el gesto, con la postura...
- Saber jugar con los tonos, inflexiones de la voz.
- Escuchar activamente.
- Tener siempre presente que un objetivo primordial es entretener y mantener viva la atención del público.
- Se puede ser espontáneo y adoptar en alguna intervención una actitud menos formal y encorsetada. Esto supone la utilización de interjecciones y frases exclamativas y, si es el caso, risas francas, aunque nunca excesivas.
- Reducir balbuceos, carraspeos y clichés. Estos defectos causan siempre muy mal efecto, incluso en actos comunicativos no muy formales.

Si el coloquio se produce en la radio, valen todas las indicaciones que hemos dado hasta aquí. Si es en la televisión, se tendrán en cuenta especialmente todos los aspectos relacionados con la imagen propia: atuendo, aspecto físico, posturas y gestos...

Es buen conversador quien disfruta con el encuentro y sabe escuchar activamente.

Concluyendo...

El diálogo, como modo esencial de la comunicación, se reviste de distintos ropajes según las ocasiones: la reunión, el coloquio, la tertulia, el debate... En todas se reconoce pronto al buen conversador, porque conoce los tiempos e interpreta adecuadamente la dinámica propia de un acto comunicativo entre varios. Participar en diálogos que acerquen las opiniones y las personas supone siempre una gratificación personal, pues ése es su objetivo básico: limar asperezas e igualar desniveles. Pero se puede decir, con toda claridad, que esto forma parte del arte. Y no hay arte sin trabajo esforzado por superarse. Un diálogo auténtico es una ocasión de enriquecimiento humano para los interlocutores. Carpe diem!

Saber conversar es un hábito que resulta de la práctica asidua y atenta. Cae como fruto maduro del árbol de la tolerancia, de la generosidad y de la prudencia