

Índice

	Agradecimientos	9
	Introducción	11
1	Herramientas de partida	17
	1. Integra la inteligencia emocional en ti	18
	2. Aprovechate de la PNL	28
	3. Emplea las claves de la oratoria	58
2	Escribe para hablar	63
	1. Aprende a escribir para hablar, frente a escribir para leer	63
	2. Desarrolla tus discursos	93
	3. Realiza tus ponencias, conferencias... ..	114
	4. Elabora tus presentaciones visuales	114
	5. Usa diferentes medios técnicos	133
	6. Prepara otras intervenciones públicas	136
	7. Observa a los demás.....	150
	8. Disfruta con los discursos de cine	152
3	Habla para seducir	153
	1. Aduéñate del escenario	155
	2. Gestiona tus emociones	159
	3. Asume la postura de neutralidad	160

4. Consigue que tu público vuele contigo	162
5. Juega con tu voz visual, auditiva y kinestésica	167
6. Engancha a tu público	170
7. Adecúa tu lenguaje no verbal	176
8. Domina tu lenguaje paraverbal	191
9. Toma conciencia de tu lenguaje verbal	200
10. Arrincona las dificultades para hablar en público	210
11. Sintoniza con la retroalimentación	218
12. Practica, practica, practica... ..	219
13. Fluye hablando en público	220

Epílogo	223
----------------------	-----

Bibliografía	227
---------------------------	-----



Agradecimientos

En el camino de los agradecimientos me encuentro con que cada vez es más largo.

En primer lugar, en una explanada de hierba grande, mi agradecimiento es para mis padres. Nadie más que yo sabe del apoyo incondicional que siempre tengo en ellos y nadie más que yo sabe que jamás podré agradecerles todo lo que hacen por mí, día a día.

Siguiendo el sendero me encuentro una torre formada por todas aquellas personas que me han contratado para dar una charla, una conferencia, un seminario, un curso, un discurso, etc. Gracias por confiar en mí y por vuestra retroalimentación.

Junto a unos arbustos están mis compañeros de la Escuela Europea de Oratoria, mi agradecimiento a todos ellos por creer en el proyecto y desarrollarlo junto a mí.

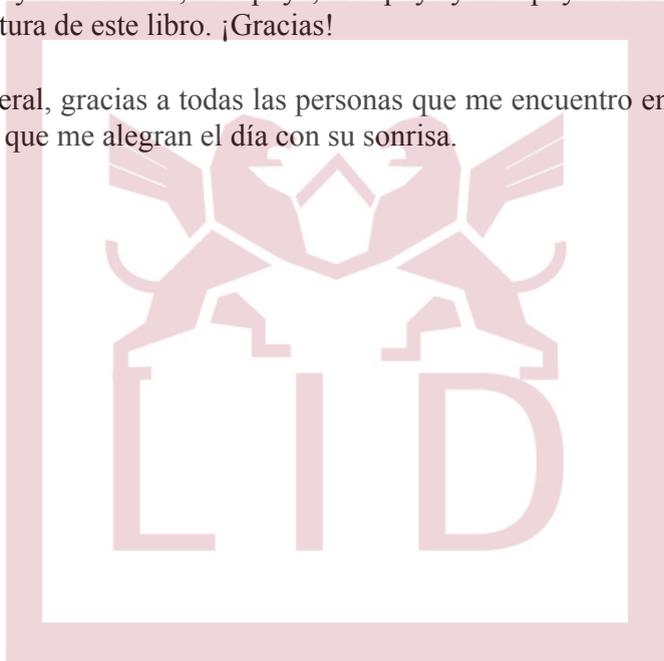
Al pie de una cascada mi agradecimiento se dirige a LID Editorial Empresarial, por seguir apostando por mí con cada libro: Marcelino, Jeanne, Nuria, Cristina, Maite, César, Laura y los dos Raúles.

Junto a uno de los pinos que tanto le gustan quiero dar las gracias a Alicia Nesofsky, la primera persona que ha leído un fragmento de este libro. ¡Le ha gustado!

A punto de meterse en un río me encuentro a mi perro, Obi, que para este libro se ha sacrificado en especial, disfrutando del parque más que nunca, mientras yo corregía una y otra vez sentada en la hierba.

Tirado sobre el césped está Javier, mi pareja, que me escucha, me escucha y me escucha, me apoya, me apoya y me apoya a lo largo de la escritura de este libro. ¡Gracias!

En general, gracias a todas las personas que me encuentro en el camino y que me alegran el día con su sonrisa.



Introducción

«Comunicar es depositar una parte de ti en otra persona».

Esta frase me llegó a través de Twitter. Desconozco su autor pero desde entonces se ha convertido en mi definición perfecta para la palabra comunicación y, sobre todo, me gusta en su aplicación a la oratoria, a hablar en público. Porque estoy convencida de que eso es lo que hacemos cuando nos dirigimos a un auditorio: entregar parte de nosotros, depositar nuestras ideas, experiencias, anécdotas y conocimientos en las personas que nos escuchan.

Nancy Duarte, una de las grandes maestras del diseño de presentaciones a nivel internacional, dijo: «tú tienes el poder de cambiar el mundo. Dentro de vosotros, cada uno tiene el dispositivo más poderoso para cambiar el mundo: una idea». Aunque como ella explica, esa idea solo puede transformar el planeta si sale de nosotros, si la contamos, si la exponemos ante alguien. Es una manera estupenda de expresar la importancia de hablar en público, la relevancia de la oratoria.

Hoy en día para casi el 90% de las profesiones se necesita hablar en público. Si eres emprendedor es imprescindible que sepas hacer una conversación del ascensor (*elevator pitch*) para explicar cómo es tu

empresa y venderte a posibles clientes. Si eres periodista tu oportunidad está en saber escribir discursos con programación neurolingüística (PNL), un trabajo de presente y futuro. Si eres un profesional que pronuncia conferencias, conocer cómo se hace un *Pecha Kucha* es básico para aprender a sintetizar y controlar tus tiempos. Si eres político hablar en público es vital, necesitas hablar para seducir. Si diseñas presentaciones visuales para ti o para otros tienes que estar a la última según las tendencias actuales. Y si no empleas la oratoria en tu vida profesional, tu vida personal también te da oportunidades para hacerlo: un brindis en una boda, hablar en la comunidad de vecinos, hacer una pregunta en un debate o atender un funeral.

Una intervención pública debe tener un fin, un objetivo. No hablamos para dejar a nuestro auditorio como estaba, sino para moverle desde un estado A a un estado B. Un nuevo estado anímico que le invite a la acción, que le potencie para desarrollarse o que le haga más feliz.

De hecho, los grandes momentos de la historia están marcados por un discurso, las palabras de un hombre o una mujer que han perdurado para ser rememoradas y transmitir un mensaje al mundo. Desde los primeros oradores clásicos hasta los grandes discursos que hoy podemos contemplar en directo a través de Internet, nuestras vidas están influenciadas por lo que han dicho grandes personajes de cualquier ámbito.

El 16 de junio de 2012, por ejemplo, se produjo una de las alocuciones más esperadas. La activista birmana Aung San Suu Kyi pudo recoger su premio Nobel de la Paz, otorgado en 1991. El arresto domiciliario de 15 años en su país le impidió recibir el galardón en aquel momento en manos propias. Fue emocionante contemplar a esta mujer, con un perfecto inglés de Oxford, hablando de la paz en el mundo, de derechos humanos, de democracia. Aung San Suu Kyi cumple las tres claves para hablar en público –naturalidad, humildad y corazón– de las que trataré en este libro, y consigue con este discurso emocionar a cualquiera que lo escucha. «Un único preso de conciencia en este mundo ya son demasiados», dice, y sus palabras quedan en la historia de la oratoria mundial.

«Ser presidente no cambia quién eres, revela quién eres», dijo Michelle Obama de su marido, en el discurso que pronunció el 4 de septiembre de 2012 durante la Convención Nacional Demócrata, en plena campaña electoral para renovar la presidencia de su esposo Barack Obama. Una intervención brillante de una mujer cuyo carisma y cualidades para la oratoria –habla en público mejor que Barack– le ha otorgado el título del personaje político más popular de Estados Unidos.

Michelle nunca pensó que tendría que pronunciar discursos y, sin embargo, ahora le encanta. Cuando lo que se trata nos apasiona, la experiencia de hablar en público se convierte en algo maravilloso. El 7 de noviembre de 2011 la Fundación Fyde de CajaCanarias me invitó a dar una conferencia en su espléndido salón de actos de Santa Cruz. Más de 315 asistentes abarrotando la sala, con una materia muy habitual para mí: «Mejora la comunicación en tu empresa a través de la programación neurolingüística». El lugar era impresionante y la acogida fue tremenda. Durante las dos horas que duró mi alocución el público no se movió de su asiento (solo algunos para ir al baño y volver corriendo).

Cuando al día siguiente regresaba en avión a la Península y recordaba los momentos vividos, los correos electrónicos y los *tweets* de agradecimiento enviados desde la propia sala según terminaba la conferencia; los besos y abrazos recibidos; las personas que te esperan para agradecerte lo que les has contado, o cómo les ha gustado, me sentí privilegiada porque mi dedicación principal sea hablar en público.

Recordé cómo comencé con 16 años dando charlas sobre medio ambiente en escuelas de Madrid. Cómo a los 18 viajé a Toronto (Canadá) para representar a España en un congreso, y pronuncié mi conferencia en inglés –en el inglés aprendido en el colegio–, y cómo mi labor de profesora de turismo rural y ecoturismo primero, y de inteligencia emocional y PNL después me hicieron crecer como oradora.

¡Y me gusta! Me encanta tener un público delante y hacerles vibrar con lo que les cuento. Usando una voz kinestésica para relatar una

historia que quiero que les llegue al corazón; utilizando unos silencios que podrían parecer eternos pero que no lo son, porque captan la atención de cada una de las personas que están delante y les hace estar pendientes de los tres tipos de lenguaje –verbal, paraverbal y no verbal–; y empleando una voz visual cuando lo que pretendo es hacerles sonreír con alguna anécdota propia o ajena o alguna broma de las mías.

1. Seducción en público

Me gusta la seducción en público que supone la oratoria. Mientras hablo voy observando el lenguaje no verbal del auditorio, de repente, se queda en mi retina la imagen de un caballero que me escucha con los brazos cruzados, y me propongo el reto de conseguir que los descruce. Poco a poco, según se va desarrollando la conferencia, mi caballero de los brazos cruzados se da por vencido y decide que le sirve lo que le estoy narrando y, sobre todo, cómo se lo estoy narrando. De igual manera percibo a la kinestésica de rojo y a su amiga visual que se ríen y sonríen cuando cuento algo alegre, y su semblante se torna serio cuando el mío también lo hace. Hago una alusión a la importancia de las creencias potenciadoras en la educación de los hijos, mirando en particular a la joven embarazada de mi izquierda, quien se da por aludida y asiente encantada.

Aunque sobre todo lo que me gusta es ser consciente de que estoy dando un servicio a todas las personas que están allí, que han decidido dedicarme su tiempo y atención, me encanta contribuir a que la gente disfrute y además encuentre nuevas fuerzas para mejorar su comunicación, su vida. Además tengo mucha suerte, porque aprendo en cada una de estas experiencias y también crezco, aunque con la humildad de que lo que hago es dar un trocito de mí, entregar mi corazón envuelto en palabras para que llegue al de los demás.

El texto que tienes en tus manos es fruto de ese amor por la oratoria, no es una publicación más sobre hablar en público. Principalmente porque es el primer libro escrito en España sobre oratoria con PNL e inteligencia emocional. Hay muchos textos en las librerías que te

pueden enseñar las técnicas y los trucos para hablar en público, diseñar una presentación o convencer a los que te escuchan. Este es, además, un libro que te muestra cómo escribir lo que tienes que contar en público.

Mi objetivo no es convencer sino seducir. Y a esa seducción se llega desde la persona, desde el orador. Por eso aquí encontrarás una primera parte donde se sientan las bases. Son las herramientas de partida que necesitamos para hablar en público: la inteligencia emocional y la PNL. ¿Cuántas veces habré respondido a la pregunta, a raíz de la publicación de *El secreto de Obama*, sobre la oratoria del presidente americano, de qué deberían hacer nuestros políticos para parecerse a él? La respuesta ha sido siempre la misma: no vale con copiar sus estrategias de marketing, su posicionamiento en Twitter, sus vídeos, etc., lo que diferencia a Obama como orador es su inteligencia emocional, que no ha sido fabricada, sino mamada e inculcada en su infancia por una madre –activista de los derechos civiles– y un padrastro indonesio que le enseñó a gestionar sus emociones.

Por fortuna la inteligencia emocional y la PNL se pueden aprender y practicar durante toda la vida. Estas dos herramientas, junto con las claves de la oratoria, constituyen la primera parte del libro.

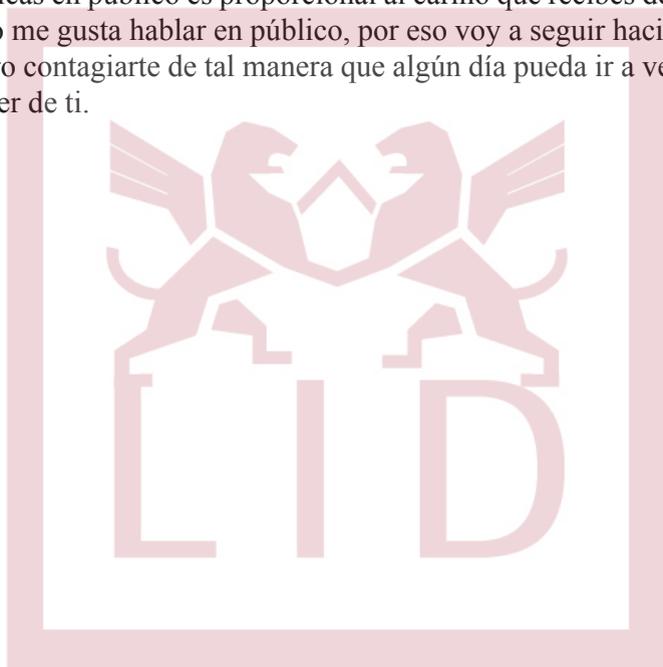
La segunda está dedicada a escribir para hablar. Discursos, presentaciones visuales, ponencias, conferencias, cualquier intervención pública que hagamos necesita un lenguaje específico para el oído, no para el ojo; escribimos para que escuchen, no para que lean. La diferencia entre uno y otro es el secreto del éxito.

La última parte del libro es la destinada a la seducción. Cómo conseguir mantener en vilo a tu público mientras hablas, y obtener unos aplausos sinceros después. Aquí necesitamos un empleo exquisito de la voz visual y de la voz kinestésica que hacen que nuestro mensaje llegue al corazón. Además de un uso profundo y sutil de la calibración y el *rapport* –dos herramientas de la PNL– para que tu público se mueva contigo.

Todo el texto se encuentra salpicado de anécdotas, fragmentos de discursos que merece la pena conocer y ejercicios para que, si

de verdad te tomas en serio la oratoria, vayas realizando según avances leyendo el libro. Algunos de ellos son los mismos que efectúo en clase con mis alumnos de oratoria, comunicación con PNL o escritores de discursos.

Si lees este libro con el mismo cariño con el que está escrito y lo pones en práctica en tus oportunidades de hablar en público, estoy segura de que vas a realizar avances extraordinarios. Es la magia de la oratoria. La capacidad para entregar una parte de ti cada vez que te comunicas en público es proporcional al cariño que recibes después. Por eso me gusta hablar en público, por eso voy a seguir haciéndolo y espero contagiarte de tal manera que algún día pueda ir a verte y a aprender de ti.



1

Herramientas de partida

Mi perro se llama Obi, capricho de la criadora a quién le gustaba la saga de *La Guerra de las Galaxias*. Un día, paseando por el campo, en Gredos, con mi pareja, el perro descubrió una acequia en el suelo. Le gusta mucho el agua pero pensamos que se daría cuenta de que cubría más de un metro y que las paredes rectas de cemento –como las de una piscina– no le permitirían salir. Pues bien, con un año de edad, Obi decidió tirarse al agua, hundiéndose en el acto. Sacó la cabeza a la superficie con desesperación y esta se tornó en angustia cuando al tratar de salir vio que no podía. Tras varios intentos de animarle a salir solo, tiré de él y le saqué. Se alejó muy rápido de la acequia y creímos que había aprendido la lección. Al día siguiente nuestro paseo nos llevó justo al mismo lugar, pero esta vez estábamos convencidos de que Obi, con la experiencia, no volvería a tirarse. El perro se acercó, miró el agua y... se lanzó de nuevo. Una vez más la misma historia: susto, intento de salir por sus medios, yo dejándole más tiempo en el agua a ver si conseguía encontrar el método para escapar de allí, desesperación por parte del animal que se iba cansando... le saqué otra vez. Haciéndolo recordaba aquella frase: «el hombre es el único animal que tropieza dos veces con la misma piedra». Reconozco que el tercer día ya fuimos allí para probarle. Queríamos comprobar cuál era la decisión que tomaba Obi respecto a la acequia. Para gran satisfacción nuestra el animal la vio y... pasó de largo. Ahora sí había aprendido su lección.

En la oratoria, como en la vida, vamos a tropezar más de una vez en los mismos obstáculos y, como yo digo, por muchas veces que hayas hablado en público nunca dejas de sorprenderte ante los incidentes que pueden acontecer. Por eso, porque uno debe estar preparado para todo y estar dispuesto a equivocarse y aprender, es fundamental tener la mayor destreza posible en el uso de las herramientas de este capítulo. Para mí, como oradora y profesora de hablar en público, son básicas para la formación del orador, y cuanto más las domines más posibilidades tendrás de salir triunfante de cualquier exposición pública.

Por supuesto que la inteligencia emocional y la PNL son mucho más de lo que te voy a mostrar aquí. Yo te enseñaré las nociones básicas que necesitas para aprovecharlas en la oratoria. Puedes ampliar información sobre ambos en mi libro, publicado también en LID Editorial Empresarial, *¿Estás comunicando?* o en cualquiera de las publicaciones que aparecen en la bibliografía de este texto.

1. Integra la inteligencia emocional en ti

El 15 de enero de 2009 el comandante del vuelo 1549 de US Airways demostró su gestión de emociones cuando tras salir del aeropuerto de La Guardia, en Nueva York, se encontró con un serio problema. La circunstancia exigía realizar un amerizaje en el río Hudson, cerca de la calle 48 de Manhattan. Con una gran inteligencia emocional el comandante Chesley Sullenberger, consiguió realizar un aterrizaje de emergencia y salvar a los 150 pasajeros y 4 tripulantes que viajaban con él.

El 13 de enero de 2012 el crucero Costa Concordia navegaba por aguas del Mediterráneo cuando encalló frente a la Isla de Giglio, en la Toscana. El capitán Francesco Schettino abandonó el barco antes de que los pasajeros fueran puestos a salvo. Murieron 32 personas y otras 64 resultaron heridas. La nula gestión de emociones del capitán llevó a la muerte a pasajeros que, por las características del accidente, con una buena gestión del mismo, podrían haberse salvado.

Cuando alguien me pregunta por qué utilizo en mis cursos de hablar en público la inteligencia emocional mi respuesta es siempre la misma: creo en la necesidad de una formación básica en emociones del orador puesto que eso le proporciona la serenidad necesaria para estar ante un auditorio.

La inteligencia emocional es una asignatura pendiente en la escuela y en las familias hoy en día. Es una lástima puesto que esta disciplina nos puede ayudar tanto en la vida personal como en la profesional. Como dice Daniel Goleman, en la actualidad en las empresas: «las personas son contratadas por sus habilidades técnicas y despedidas por su falta de habilidades emocionales».

Aquí veremos hasta qué punto son importantes para el orador las emociones y su gestión adecuada. Mostrar serenidad, seguridad, autoestima, confianza o empatizar con el público es fundamental para pisar con fuerza sobre un escenario y mirar a los ojos de las personas que nos están observando mientras hablamos.

1.1. ¿Qué es la inteligencia emocional?

Es el manual de instrucciones de cómo funcionamos.

En la actualidad hay varias corrientes que hablan sobre inteligencia emocional, mucha bibliografía y, por tanto, muchas definiciones. La que me gusta emplear es que la inteligencia emocional es el «manual de instrucciones de cómo funcionamos». Es el librito que nos deberían haber dado cuando nacimos y que nos podría haber indicado cómo usar nuestras emociones: cómo me enfado página 38, cómo me entristezco página 26, etc. Pero ese libro no existe, sino que somos nosotros mismos quienes podemos elaborarlo para conocernos mejor y gestionar de manera adecuada nuestro interior.

Los pioneros en este tema fueron los psicólogos John Mayer y Peter Salovey, quienes en la década de los noventa definieron la inteligencia emocional indicando que era «la capacidad de controlar y regular

los sentimientos de uno mismo, y de los demás, y utilizarlos como guía del pensamiento y la acción».

Frente al cociente intelectual que nos miden en el colegio y que diferencia a las personas normales de las superdotadas, aparecía así una nueva clase de inteligencia que tiene una ventaja predominante sobre el cociente intelectual. La inteligencia emocional puede desarrollarse, crecer, de manera que tenemos la posibilidad de trabajárnosla durante toda nuestra vida.

Y es que la inteligencia racional no es la única clave del éxito del ser humano. En 1995 Daniel Goleman popularizó el término a través de su libro *Inteligencia emocional*. El autor explicaba que el cociente intelectual aporta solo un 20% del éxito de una persona mientras que el otro 80% depende de otros factores, incluida la inteligencia emocional.

Hoy en día este tipo de inteligencia es cada vez más valorada por las empresas que buscan personas menos inteligentes tradicionales y más inteligentes respecto a su interior. Liderar equipos, gestionar grupos, tratar con clientes o realizar convenios con otras entidades son algunas de las actividades empresariales para las que se precisa una buena gestión de emociones.

Hasta tal punto es importante esta asignatura pendiente de la sociedad que son innumerables los cursos que se están impartiendo, no solo para empresas sino para profesionales de cualquier ámbito: políticos, periodistas, médicos, profesores, policías, ingenieros, entre otros.

Ante la pregunta de si se nace o se hace la inteligencia emocional hay que decir que hay personas que debido a su experiencia en la vida han aprendido esta asignatura de forma natural. Si a ti no te ha ocurrido –no te preocupes, a mí tampoco– lo cierto es que es posible formarse en ello y aprender a emplearla de manera habitual.

Los elementos que constituyen esta inteligencia, según los estudios de Daniel Goleman, son: autoconciencia o autoconocimiento, autorregulación, automotivación, autoestima, empatía y habilidades sociales.

- Autoestima: quererse a uno mismo, cuidarse, y tener confianza en lo que uno es y hace.
- Autorregulación: ser capaz de controlar sus emociones, canalizándolas según se necesite. Son personas que mantienen tranquilos sus comportamientos impulsivos.
- Autoconciencia o autoconocimiento: comprensión personal de las emociones, fortalezas, debilidades, necesidades y motivaciones propias. Las personas que tienen una alta autoconciencia pueden hablar sin problema de sus emociones, pueden reírse de sí mismos, tienen seguridad en sus capacidades y comprenden sus limitaciones.
- Automotivación: sacan impulso de dentro y son capaces de luchar por sus objetivos, trabajando con pasión. Si hay una alta automotivación la persona se compromete con su trabajo.
- Habilidades sociales: es la capacidad de relacionarse con los demás. Son personas con gran capacidad para ganarse a la gente.
- Empatía: ponerse en los zapatos del otro. Una buena empatía con los demás lleva a comprender sus puntos de vista y ser flexible.

1.2. Seis emociones de serie

El beso del jugador de la selección española, Iker Casillas, a Sara Carbonero el 11 de julio de 2010 no pasó desapercibido. España acababa de ganar el Mundial de fútbol y el capitán del equipo estaba siendo entrevistado por la periodista de Telecinco. Ante la sorpresa de los telespectadores, Casillas demostró a todo el mundo sus sentimientos hacia la presentadora, algo que hasta entonces habían reservado para ellos. La emoción de la alegría le desbordó.

Según lo que mis maestros en inteligencia emocional me han enseñado, los seres humanos tenemos seis emociones que nos vienen de

serie: alegría, tristeza, miedo, enfado, asco y sorpresa. Suelo preguntar en los cursos cuáles de ellas son positivas y cuáles negativas y es habitual que se abra cierto debate. Sin embargo, aunque pudiera parecer otra cosa, todas las emociones son positivas puesto que tienen una función que beneficia al ser humano. Por ejemplo, el miedo es una de las emociones más primitivas que nos acompaña y nos ayuda a tomar tres alternativas ante un peligro: quedarse quieto, huir o enfrentarse a él.

La cuestión es que, siendo nuestras propias emociones, no las gestionamos de manera adecuada y aparecen lo que se denominan cargas emocionales. Las emociones se desbordan, se produce un secuestro amigdalár, que dice Goleman, y nuestros comportamientos se ven afectados de manera drástica. Es como si cada una de las emociones fuera un caballo y nosotros condujéramos una cuadriga con seis equinos. ¿Sabes cómo lo dirigimos? Con los brazos cruzados, es decir, dejamos las riendas sueltas. Si frente a esto soy capaz de agarrar con fuerza las riendas de esos seis caballos y empiezo a decidir cómo gestiono mis emociones para que no se me desboquen y lleguen a convertirse en cargas emocionales, entonces salvaré muchas situaciones incómodas que se puedan dar en mi vida, incluidas las que se produzcan al hablar en público.

Por ejemplo, analicemos la gestión del enfado. La ira es una de las cargas emocionales que más disgustos nos da no solo a nivel personal, sino también profesional. El funcionamiento es el siguiente: un determinado impulso –procedente de alguno de los sentidos–, llega a la amígdala, un lugar específico del cerebro límbico que actúa como sede de la pasión. También accede al neocórtex, en la zona denominada lóbulo prefrontal, situado justo detrás de la frente, una parte del cerebro preparada para dar respuestas más convenientes. En general cuando una emoción se dispara, los lóbulos prefrontales se disponen a responder de manera adecuada. La diferencia entre la amígdala y el neocórtex es la distinción entre el corazón y la razón. Si el impulso no llega a los lóbulos frontales porque se produce lo que se denomina un secuestro emocional por parte de la amígdala, esta hace saltar al individuo y puede aparecer la carga emocional llamada ira.

Nuestras abuelas nos indicaban que antes de alterarnos, contáramos hasta 10. Si le damos la oportunidad al cerebro de que lo haga, lo que estamos consiguiendo es poner en marcha el neocórtex que no se deja llevar por la pasión, sino que encuentra los argumentos racionales necesarios como para responder de una manera más calmada.

En el caso de la ira conviene ser capaz de detectar los primeros signos, es decir, cuándo se va a producir en nosotros ese secuestro emocional y preguntarnos:

1. ¿Es esto muy importante?
2. ¿Está justificado?
3. ¿Van a mejorar las cosas?

Si contestas que no a una de las tres cuestiones es mejor que te plantes abandonarlo.

Como puedes imaginar, si las cargas emocionales no son adecuadas en la vida corriente, menos aún cuando estamos subidos en un escenario ante un público. En oratoria no podemos dejar que nos mueva la ira, ni la falsa euforia que es la carga emocional de la alegría, ni la depresión que es la de la tristeza, ni el bloqueo de la sorpresa, ni la repugnancia del asco, ni el pánico del miedo. Como dijo Oscar Wilde: «el público es muy tolerante, lo tolera todo menos el genio».

Veremos más adelante cómo una dosis de miedo antes de hablar en público es normal entre los oradores, pero no el pánico. Si padeces pánico escénico o fobia social puedes tratarlo con un especialista en terapia con PNL, un psicólogo o cualquier otro profesional que te dé confianza para ello.

Por lo tanto, la gestión de emociones es básica tanto para tu vida personal como profesional. Solo realizándola de forma correcta puedes llevar a cabo una comunicación sana con los demás, sin secuestros de amígdala ni cargas emocionales. Y es fundamental en la oratoria para no parecer un orador crispado, enfadado con el mundo cuando des tu charla. Veremos la importancia que tiene la transmisión de

emociones cuando hablamos en público, pero no la difusión de cargas emocionales.

Barack Obama es un orador que cuenta con una buena inteligencia emocional, generada desde su más tierna infancia. Su madre era una activista de los derechos humanos que le enseñó a leer con los discursos de Martin Luther King, Gandhi y los hermanos Kennedy. Su padrastro, indonesio, le enseñó la buena gestión de emociones que saben desarrollar los orientales. Hasta en plena campaña electoral, cuando a Obama le han acusado de terrorista, de no ser ciudadano americano o de querer invadir Pakistán, él ha sabido estar y ha mantenido su sonrisa antes de responder de forma adecuada.

Ejercicio: minidiario de emociones

De manera habitual no somos conscientes de las emociones que experimentamos durante cualquier día de nuestra vida. Basándote en las seis emociones que tenemos de serie (alegría, tristeza, miedo, asco, enfado y sorpresa) anota durante 12 horas las emociones que sientes a lo largo de una jornada, de la siguiente manera:

- 9 de la mañana: sentí alegría al darme cuenta de que era domingo.
- 9.20 de la mañana: me sentí enfadada con la llamada de una amiga.
- 10.30 de la mañana: me sentí sorprendida cuando mi pareja me invitó a un espléndido desayuno.

Etc.

El objetivo del ejercicio es que tomes conciencia de cómo vivimos en un mundo de emociones donde nos acompañan de forma continua a lo largo del día.

1.3. La escucha activa

¿Para qué tenemos dos orejas y una sola boca?

Hay multitud de elementos que se pueden trabajar para mejorar la comunicación en público empleando la inteligencia emocional. Uno de los más importantes para incrementar la capacidad de relacionarnos con los demás es la práctica de la escucha activa.

Vivimos en un mundo en el que oímos, no escuchamos. En muchas ocasiones, mientras participamos en una conversación, nos dedicamos a pensar lo que vamos a decir a continuación en vez de atender a lo que nos están explicando. La avanzada tecnología con la que convivimos tampoco ayuda sino a dispersar nuestra atención. Nos suena el móvil y, aunque estemos deleitándonos en la conversación en vivo y en directo con otra u otras personas, interrumpimos el momento para coger el teléfono. Alguna vez puede ser una llamada importante –en escasas ocasiones de vida o muerte– pero otras es para escuchar al teleoperador de una empresa de móviles ofreciéndote una oferta más barata.

Suelo preguntar en mis clases: ¿por qué tenemos dos orejas y una sola boca? Algunas veces me he encontrado a algún participante tirando con destreza de su hemisferio izquierdo para responder de manera racional, explicando por qué el ser humano solo está dotado con una boca frente a la realidad de las dos orejas. Por fortuna, la respuesta del hemisferio derecho de alguien más de la clase suele inclinarse por ser la que estoy buscando: «deberíamos escuchar el doble y hablar la mitad».

Frente a ello surge el concepto de escucha activa. ¿Qué significa? Escuchar con los cinco sentidos, con todo nuestro cuerpo, poniendo esmero en quien se está comunicando con nosotros. No solo los oídos pueden captar información sobre la otra persona, también los ojos y el resto de los sentidos.

La aplicación de la escucha activa es básica en casi cualquier profesión. Es fundamental para los médicos, los policías, los profesores,

los empresarios, los periodistas y los oradores, entre otros. En oratoria es imprescindible.

Desde el primer minuto cuando los organizadores te están contratando para hablar en cualquier lugar, hasta el momento en el que estás con tu público y tienes que saber leer lo que —con la boca cerrada— te están diciendo, cuando hablan para preguntar y cuando te dan la retroalimentación de tu presentación al final. Un orador que habla mucho y escucha poco no es un buen orador.

1.4. La empatía

Si estás leyendo estas palabras en un lugar público donde tienes otras personas a tu alrededor, hazme un favor. Levanta tu mirada del libro un momento y, con discreción, observa los zapatos de las personas que te rodean. Quizá estás en la oficina, en una terraza tomando un café, en el metro o en casa, y están tu pareja y los niños por medio. ¿Qué tipos de zapatos son? ¿Hay mocasines, sandalias, deportivas, zapatos de vestir? ¿Y de qué tamaño? Ahora, recapacita. ¿Cuál podrías calzarte? ¿Cuáles de ellos te podrías poner?

Seguro que has deducido que, si ni siquiera es fácil ponerse de manera física en el calzado de los demás, menos aún lo es colocarse en la piel de otra persona.

Sin embargo, el esfuerzo de ponerse en los zapatos de los demás merece la pena y es una de las herramientas más importantes de la inteligencia emocional. La empatía es una de las facultades más importantes que podemos adquirir en la vida, no solo porque nos abre puertas, sino por las satisfacciones que produce. Ponerse en la piel de los demás nos permite acercarnos a su punto de vista sobre las cosas, a sus pensamientos, a sus emociones, llevándonos por tanto a un mejor entendimiento. La empatía es una especie de radar social y la magia está en que sepamos lo que les sucede a los demás sin que necesiten decírnoslo, al menos de forma oral.

Eso sí, no hay que confundir la empatía con estar de acuerdo con lo que dice el otro. La empatía nos ayuda a comprender su punto de

vista sobre las cosas, aunque después podamos seguir en desacuerdo. Howard Gardner, la define como: «la capacidad cognitiva de percibir en un contexto común lo que otro individuo puede sentir». También es un sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que incumbe a otra.

Un ejemplo claro de personas que carecen de forma total de empatía son los psicópatas. Personajes como el asesino Anders Breivik o el caso del parricida José Bretón son una buena muestra de ello. Ambos, con la frialdad que da la falta de empatía, incapaces de ponerse en el lugar de las víctimas, actuaron de manera premeditada sabiendo lo que hacían. No son enfermos mentales porque son conscientes de sus actos y no demuestran ningún tipo de arrepentimiento o de tristeza ante lo acontecido. Pero no solo hay psicópatas asesinos. Recuerdo un comentario de Daniel Goleman hablando del mundo empresarial, indicando: «de cada cuatro personas que están en un lugar, una es una psicópata», a lo que añadía en broma: «así que, si estáis cuatro personas juntas y ninguna de ellas te parece un psicópata, a lo mejor el psicópata eres tú». Ahora en serio, en el mundo profesional muchos psicópatas sobreviven en el papel de jefe acosador laboral que va, como dice el gran experto Iñaki Piñuel, «dejando cadáveres en el armario», refiriéndose a las personas que echa de la empresa para que no le hagan sombra.

Como veremos en diferentes ocasiones a lo largo de este texto, en la oratoria empatizar con los demás es básico para acercarnos al público, comprender lo que necesita en cada momento, ser capaz de dárselo y conseguir una buena sintonía durante toda nuestra intervención. Meterse al auditorio en el bolsillo es más fácil si sabes empatizar con él.

1.5. ¿Por qué interesa emplear la inteligencia emocional en la oratoria?

Escuchar a Daniel Goleman pronunciar una conferencia es como comprobar de primera mano lo que es la inteligencia emocional. Su serenidad y tranquilidad al hablar demuestra que tiene bien integrado en sí aquello de lo que habla, y que se lo trabaja día a día.

Estos y otros instrumentos de la inteligencia emocional –como la asertividad, el saber dar una buena retroalimentación, y otros que veremos más adelante–, nos ayudan a estar más preparados para la oratoria.

Una persona que habla en público necesita echar mano de todos los elementos que la constituyen:

- Automotivación: para salir al escenario con todas las ganas del mundo y tratando de dar el máximo.
- Autoconocimiento: para expresar sus emociones, cuando le parezca oportuno y necesario.
- Autorregulación: para mantener la calma ante cualquier situación que pueda surgir, desde problemas técnicos a dificultades con la audiencia, etc.
- Empatía y habilidades sociales: para conseguir ganarse al auditorio más rápido.
- Autoestima: para tener seguridad en nosotros mismos al hablar en público, obteniendo confianza y demostrándola a los demás.

Cuanto más dominemos estas cualidades, es decir, cuanto más desarrollemos nuestra inteligencia emocional, más probabilidades tenemos de ser buenos comunicadores, siendo capaces de hablar con seguridad, confianza, simpatía, comprensión y transmitiendo nuestras emociones.

Además no debemos olvidar que la memoria emocional es la mayor que poseemos. Esto quiere decir que si convertimos cualquier intervención pública en una experiencia vivida, una vivencia emocional para nuestros oyentes, seremos recordados durante mucho tiempo porque eso formará parte de su memoria emocional.

2. Aprovéchate de la PNL

Intocable (2011) es el título de una película deliciosa. Relata con gran sentido del humor una historia real. La de un rico aristócrata

francés Philippe, que, tras quedarse tetraplégico por un accidente de parapente, contrata como asistente a Driss, un joven procedente de un barrio bajo y que parece la persona menos adecuada para el puesto. La visión de dos mundos tan distintos choca cuando se encuentran provocando hilarantes situaciones que, al final, les llevan a entenderse.

Dijo Henry Ford: «si crees que puedes y si crees que no puedes, estás en lo cierto». Y tenía razón. Nuestra mente es un conjunto complejo y completo de estructuras que nos potencia o nos limita. La diferencia entre una cosa u otra la hacemos nosotros mismos. Veremos a lo largo de esta parte del libro cómo estamos programados neurolingüísticamente y cómo esto influye en nuestra comunicación con los demás. También comprobaremos cómo conociendo cuál es nuestra programación podemos cambiarla para emplearla en beneficio propio.

2.1. ¿Qué es la programación neurolingüística?

En la bibliografía hay múltiples definiciones de lo que es la PNL. Para mí es el «manual de instrucciones de nuestra relación con los demás». También se puede decir que es un conjunto de técnicas que nos permite conocernos mejor a nosotros mismos y también a los otros; por ello es una excelente herramienta para la comunicación con uno mismo y con los demás.

Desde un punto de vista lingüístico se denomina así porque es la ciencia que nos permite conocer cómo hacemos funcionar (programación) nuestros cerebros (neuro) y cómo expresamos lo que pensamos (lingüística).

Hoy podemos emplear esta herramienta en muchos ámbitos, desde el terreno personal hasta el mundo profesional. Por ello es normal que cada vez más personas quieran aprenderla y aplicarla en sus propias funciones. Hoy en día, tanto directores de recursos humanos, como médicos, políticos o periodistas, y muchos otros profesionales, están formándose en PNL.

Este concepto surge en la década de los setenta de la mano de dos estadounidenses: John Grinder –lingüista– y Richard Bandler –matemático–. Ambos coincidieron en la universidad y comenzaron a analizar por qué había profesores que eran grandes comunicadores y tenían las clases llenas de alumnos y había otros que apenas convocaban a unos cuantos puesto que la calidad de su enseñanza era escasa.

En el trabajo de ambos autores tuvo una gran influencia la labor de otros genios de la época como Virginia Satir, psicoterapeuta familiar, Milton Erickson, un gran hipnoterapeuta, Fritz Perls, precursor de la terapia Gestalt y el antropólogo Gregory Bateson. Además de John Grinder y Richard Bandler hoy en día hay grandes maestros de la PNL como son Robert Dilts, autor de un gran número de libros sobre la materia, o Anthony Robbins, uno de los oradores motivacionales más importantes del mundo.

Este tipo de disciplina tiene muchas aplicaciones prácticas, entre ellas la terapia. Miedos, fobias o ansiedades son algunas de las limitaciones que puedan eliminarse. Aquí vamos a referirnos solo a la parte de esta herramienta que se dedica a la mejora de la comunicación. Aunque hablaremos de alguna técnica específica para evitar los nervios y miedos a la hora de hablar en público.

Entre las herramientas que nos ofrece veremos algunas que son nuevas para nosotros –como el sistema VAK (visual, auditivo y kinestésico) o el metamodelo– mientras que hay otras que los seres humanos empleamos de manera natural pero hasta ahora no conocíamos para qué servían ni les habíamos dado nombre –la calibración y el *rapport*.

La PNL es adecuada para la comunicación entre las personas y tiene un potencial increíble en la oratoria, por eso es fundamental que tengas unos conocimientos básicos antes de seguir leyendo este libro ya que las referencias a esta disciplina serán constantes.

2.2. Presuposiciones de la PNL

Si colocas un cubo de Rubik –nuevecito– en medio de un aula, entre los participantes de un curso y les vas preguntando de qué color es el

cubo, aquellos que lo vean verde te lo dirán. Otros lo verán rojo, amarillo o azul, dependiendo del lado que estén mirando. Este ejemplo que a mí me gusta utilizar nos sirve para explicar lo que significa una de las premisas de la PNL: «el mapa no es el territorio». Cada uno de ellos tiene su verdad pero esta no es una verdad universal.

La PNL tiene una serie de premisas o asunciones que fueron desarrolladas por sus creadores. Son muchas más de las que aquí vamos a considerar puesto que solo atenderemos a aquellas que tienen una mayor repercusión en el ámbito de hablar en público.

- El mapa no es el territorio.

Una sencilla frase que esconde una gran verdad. Los creadores de la PNL se dieron cuenta de que cada persona tiene una forma de ver la vida, un mapa de la misma, que es diferente al de los demás. Esto hace que nadie tenga, en realidad, la verdad de las cosas, sino que cada uno de nosotros tiene una verdad. Nuestra historia pasada, cultura, educación, vida profesional y personal nos ha marcado de tal manera que hemos creado un mapa individual e intransferible. Es la razón por la cual, ante un mismo acontecimiento, personas diferentes tienen respuestas distintas. El ejemplo más claro se produce cuando hay un suceso. Un simple accidente en el que un coche atropella a un motorista puede ser objeto de muchas interpretaciones: «el automóvil iba muy deprisa» puede pensar una señora que en una ocasión también sufrió un incidente de este tipo; «el motorista iba como un loco» dirá un padre que no quiere comprarle una moto a su hijo; «el problema es de la calle, que el semáforo no está bien situado», dirá el ciudadano que tiene un problema con el ayuntamiento. Es un ejemplo sencillo pero que nos sirve para ilustrar una realidad que estamos viviendo cada día.

¿Qué nos enseña esta premisa de la PNL en cuanto a la comunicación con otras personas? Que cada persona capta las cosas desde su mapa y, por tanto, no tiene por qué verlo como nosotros. En cuanto a la comunicación es de igual importancia porque esta frase nos da una gran tolerancia hacia los demás. ¿Quiénes somos nosotros para juzgar desde nuestro mapa el de los demás?

La historia de la película *Intocable* muestra dos mapas muy distintos sobre un mismo territorio. Sus personajes no se comprenden en un primer momento pero poco a poco van aprobando el mapa del otro y localizando puntos de encuentro.

«El mapa no es el territorio» es para mí la premisa más importante no solo para la oratoria sino para la vida en general, porque nos proporciona una gran tolerancia hacia los demás. Y de manera específica al hablar en público implica que cada persona que tengamos delante tiene su propio mapa de la realidad y, por lo tanto, va a entender lo que le contamos de una manera diferente a las demás. Eso nos obliga a tratar de explicarnos lo mejor posible para llegar a cada una de ellas. Por otro lado, nos invita a tratar de comprender la postura de los demás, cada una procedente de un mapa distinto. En mi caso personal, además, me da la suficiente humildad al hablar en público para saber que solo estoy contando mi verdad, no la verdad absoluta, por lo que no puedo sentenciar que lo que yo digo es lo mejor, sino una opinión más.

- No puedo no comunicarme.

El ser humano se comunica aunque no quiera, siempre que coincida en tiempo y espacio con otro. De hecho, estando en presencia de otras personas transmitimos información aunque no hablemos. De forma habitual consideramos que nos comunicamos cuando utilizamos el lenguaje verbal, la palabra, pero —según algunos autores como Albert Mehrabian— esta solo supone el 7% del envío del mensaje en una comunicación emocional. Un 38% de lo que comunicamos es mediante el lenguaje paraverbal, el uso que hacemos de la voz (tono, volumen, modulación, etc.) y un 55% de nuestra transmisión de información es el lenguaje no verbal (gestos, microgestos, posturas, etc.).

Por lo tanto, más importante que lo que decimos (el mensaje) es cómo lo indicamos (uso de la voz) y qué estamos expresando con nuestro cuerpo sobre ello (uso del cuerpo).

Esta premisa es fundamental en cualquier aspecto de las relaciones con los demás y, por supuesto, es vital en el caso de hablar en público, donde es preciso dar una imagen ante el auditorio de congruencia.

Se es congruente cuando tanto tu lenguaje verbal, paraverbal (voz) y no verbal dicen lo mismo. Si damos una imagen incongruente de nosotros, la gente no creerá lo que les estamos contando. Gestionar de manera adecuada los tres tipos de lenguaje es fundamental para ser conscientes de cómo comunicamos.

Imagina que vas a dar una conferencia. Estás en el escenario porque te están presentando. Todavía no has hablado pero ya estás comunicando con tu cuerpo, con tus gestos, con tu cara. Si durante la espera para hablar bebes agua de forma continuada, tamborileas con los dedos sobre la mesa o mueves una pierna de manera compulsiva, tu cuerpo está hablando por ti. Y lo que es peor, quizá no está diciendo lo que a ti te gustaría.

- El resultado de su comunicación es la respuesta que obtiene.

Resulta fácil cuando algo falla en la comunicación con los demás echar las culpas a otros: «es que no se enteran», «no están preparados para esto», «no tienen nivel para entenderme», mientras que pocas veces nos preguntamos ante una discordancia comunicativa si no habremos sido nosotros los que lo hemos hecho mal. En este sentido, la PNL nos indica que si al transmitir alguna información nos sentimos defraudados porque la otra persona no capta nuestro mensaje, nos miremos a nosotros para ver si lo que ha pasado es que no hemos comunicado de forma eficaz. En numerosas ocasiones damos por sentado que el mapa de las otras personas es similar al nuestro y que si no entienden algo que les decimos es problema de ellos. A través de esta premisa la PNL nos explica que, si siempre haces lo mismo y obtienes igual resultado, puedes tratar de hacer otra cosa para conseguir otro.

Imaginemos que estamos dando una conferencia sobre un tema, algo de lo que hablamos a menudo, y percibimos que en determinado momento de nuestra charla el público no entiende lo que le estamos contando. Tenemos dos opciones, por un lado, seguir pensando: «la gente es torpe, mira que no pillarlo»; por otro lado, tomar conciencia de lo que está sucediendo y plantearse: «si nadie comprende esto que estoy explicando es que no es la forma adecuada de hacerlo, voy a

buscar otra». El orador debe responsabilizarse de su comunicación. Si el público se aburre, no se entusiasma con lo que le comentas, es que hay algo que no estás haciendo bien. Cada oportunidad de hablar en público es una ocasión para seducir a tu audiencia. Si no obtienes el resultado que querías pregúntate cómo puedes mejorar. Esta es la manera de aprender.

- No hay fracaso, solo retroalimentación.

Dice la PNL que «la vida no es lo que nos pasa, sino lo que hacemos con lo que nos pasa». En el diccionario de la PNL no existe la palabra fracaso. Cada experiencia que vivimos es una retroalimentación que debemos tener en cuenta para continuar avanzando. Piensa en la historia de Steve Jobs, contada en su famoso discurso en Stanford: creó Apple, se hizo rico, le echaron de Apple; montó Pixar, se hizo rico, volvió a Apple... su vida profesional fue una constante de situaciones que vivió más como experiencias que como fracasos.

Llevado al campo de la oratoria, cualquier percance, incidente o experiencia que en un principio nos pueda parecer negativo, no es sino una posibilidad de aprendizaje de algo que no debemos repetir. Cada vez que te expones ante un público es una experiencia en la que te pueden ocurrir diferentes incidencias. Si te tomas cada vivencia –positiva o negativa– como una experiencia, irás avanzando y mejorando.

- Estamos dotados de todos los recursos.

La PNL se refiere con esta frase a que los seres humanos estamos dotados de todos los recursos necesarios para hacer lo que queramos en la vida. No se trata tanto de los materiales como de lo que llevamos en nuestro interior. La mente humana es capaz de conseguir de nosotros las mayores proezas. La Historia nos demuestra a menudo que personas que parecía que no podrían salir adelante por cualquier tipo de, a priori, incapacidad (física, económica, etc.) han conseguido el éxito.

Por mi experiencia como formadora en oratoria he comprobado que cualquier persona tienen cualidades para hablar en público. Hay gente que tiene una voz espléndida, otros simpatía, otros la sonrisa, otros la presencia, otros el uso que hacen de la voz, otros el sentido del humor, otros el movimiento de las manos, etc., a lo largo de este libro y con tu práctica hablando en público comprobarás cómo tú también tienes recursos para hacerlo cada vez mejor. Aprovechando los que tienes y los nuevos que vas a ir adquiriendo, la oratoria se convertirá para ti en lo que de verdad es: una experiencia divertida y muy gratificante.

- Si una persona puede hacerlo, yo puedo hacerlo.

Relacionada con la premisa anterior esta presuposición de la PNL pretende potenciarnos mostrándonos como ejemplo otras personas que también han conseguido aquello que deseamos. La idea es que cualquier persona puede hacer aquello que quiera en la vida. Desde que estamos en este mundo hemos vivido cambios revolucionarios que nos han demostrado que el ser humano puede hacer más cosas de lo que piensa. Hemos visto llegar al hombre a la Luna, caer el muro de Berlín o terminar con el apartheid en Sudáfrica. Este tipo de herramienta nos invita a buscar aquellas personas que tienen una gran capacidad de comunicación y modelarlas, es decir, analizar por qué tienen éxito y hacer lo mismo.

Una de las teorías de la PNL que entronca con lo que estamos hablando aquí es que todos tenemos creencias limitantes que nos hacen pensar que no estamos capacitados para hacer ciertas cosas. Eliminarlas y establecer en nuestra mente unas creencias potenciadoras es también tarea de la PNL, como veremos más adelante. Porque en el fondo, ¿sabes hablar? Pues ya sabes hablar en público. La única diferencia al hacerlo entre dos personas o con unos cientos más es lo que sucede en tu cabeza en la segunda ocasión. Si dominas tus pensamientos, emociones y miedos, la actividad de hablar en público se convierte en algo que todo el mundo puede hacer.

Integrar todas estas presuposiciones de la PNL en nosotros, creer en ellas y vivirlas cada día, nos dará los recursos necesarios para encontrarnos a gusto ante –no frente– un público que estará deseoso de que hablemos y triunfemos.