

Normas elementales para hablar bien en público

Basic rules for speaking well in public

Dr. Francisco José MONTES FERNÁNDEZ
Ex-profesor Universidad Complutense
fjmontes@telefonica.net

Resumen: orientaciones generales sobre la metodología para poder desarrollar conferencias y otros actos verbales donde la improvisación sobre la base textual de una conferencia o disertación, nos permita conocer las claves para hacer una buena presentación.

Abstrac: general guidelines on the methodology to be able to develop conferences and other verbal acts where improvisation on the textual basis of a conference or dissertation, allows us to know the keys to make a good presentation.

Palabras clave: presentaciones en público, respiración, lenguaje hablado, lenguaje escrito, dicción, comunicación no verbal, medios audiovisuales, audiencia, público.

Keywords: presentations in public, breathing, spoken language, written language, diction, nonverbal communication, audiovisual media, audience, public.

Sumario:

- I. Introducción.**
- II. Preparación de la exposición.**

- III. Objetivo u objetivos de la presentación.**
- IV. El público.**
- V. Redacción del texto o guion.**
- VI. Presentación con acompañamiento de medios audiovisuales.**
- VII. El lenguaje hablado y no escrito.**
- VIII. La voz y la respiración.**
- IX. La comunicación no verbal. La presencia física.**
- X. El coloquio.**
- XI. La práctica.**
- XII. Bibliografía.**

Recibido: octubre 2017.

Aceptado: diciembre 2017.

I. INTRODUCCIÓN

Hablar en público es una necesidad en la dinámica diaria de todas las personas en la actualidad. Habrá personas que por la naturaleza de su función o trabajo en la sociedad no lo necesiten o no les agrade, pero a otras les resulta imprescindible desde el aula en la formación primaria hasta en la universidad o la empresa. Cada vez es más necesario trabajar en equipo y dar a conocer a ese grupo o a otros la actividad que se está desarrollando. Por eso, como lo consideramos imprescindible en la sociedad actual y cada día lo vemos y oímos a través de los medios, no solo de comunicación sino por internet en todas sus variedades, lo mal que se hace por no perder unas horas en leer cualquiera de los libros que en la bibliografía se indican, apuntamos aquí unas nociones elementales y básicas para ayudar en esta enseñanza que nos parece imprescindible en la formación de cualquier persona que tenga un trabajo con una mínima proyección en la sociedad y que lo tenga que exponer a una audiencia del tipo que sea.

Debemos partir de que el “miedo escénico” es natural, en eso nos debemos diferenciar las personas que tenemos formación y capacidad de pensar de los que carecen de ella o no tiene interés en superarse a sí mismos poco a poco y con esfuerzo y tesón constante para aprender lo que no sabemos, que siempre es muchísimo más que lo que sabemos.

Debemos pensar que existen algunos aspectos, podríamos decir que se pueden reducir a cuatro fundamentales, a saber: conocimientos, preparación, interés y experiencia.

Recientemente se ha hecho viral, como ahora se dice, un video en el que se nos mostraba que los conocimientos de una persona sumados a sus habilidades se multiplican por la actitud y ese producto nos indica el valor de una persona¹. Recomiendo verlo, son 10 minutos muy productivos y que dejan un magnífico sabor de boca sobre cómo se hace una magnífica exposición en público con simpatía, claridad, concisión, coherencia, sencillez, naturalidad, y amabilidad.

¹ <http://www.albarbero.com/2015/12/valor-conocimientoshabilidad-x-actitud.html>.

La oratoria, como antes se decía, proviene de los griegos y romanos, como mínimo, pues de ellos nos han llegado testimonios. La psicología, para conocernos mejor a nosotros mismos y conocer a nuestro auditorio, y el lenguaje son otros complementos fundamentales como seguidamente veremos en este arte de saber hablar bien.

“Para Platón, (...) oratoria significaba “ganarse la voluntad humana a través de la palabra”, mientras que su alumno Aristóteles entendía que la oratoria consistía en “la capacidad de, llegado el caso elegir según las circunstancias el método más adecuado con el fin de convencer al contrario”².

“Por oratoria también se entiende la ciencia que se ocupa del arte del discurso o, más brevemente, “del arte de hablar”³.

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

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

La oratoria como técnica de persuasión: se trata de conocer una serie de triquiñuelas que permiten que el orador utilice ciertas técnicas para captar la atención del auditorio y que, a veces, se transforman en modos de manipulación encubierta. Este tipo de oratoria pretende fundamentalmente lograr determinadas actitudes en el auditorio, conforme a los propósitos del que habla.

El mejoramiento de la capacidad de comunicación como aspecto particular del desarrollo de la propia personalidad; en otras palabras – y éste es el enfoque que le damos en nuestro curso- se trata de considerar el desarrollo de la capacidad de comunicación como un aspecto del desarrollo de la personalidad, puesto que comunicarse es expresarse uno mismo”⁴.

“Existe un acuerdo bastante generalizado de que la capacidad de hablar en público es una combinación de lo innato y lo adquirido; es un don y es una conquista”⁵.

² STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar, disertar, convencer*. El Drac. Madrid 1996, p. 17.

³ *Ibid*, p. 17.

⁴ ANDER-EGG, E.; AGUILAR, M^a J., “Cómo aprender a hablar en público. Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires 1994, pp. 16 y 17

⁵ *Ibid*, pp. 23.

El manual por excelencia, dada la magnitud de personas que han presenciado sus cursos, es Dale Carnegie, que ha criticado más de 150.000 discursos⁶ e impartido cursos a más de 18.000 personas desde 1912⁷

II. PREPARACIÓN DE LA EXPOSICIÓN

“El modo en que usted se conduce durante una exposición dice mucho acerca de usted, tanto de su actitud respecto al trabajo como del grado de comprensión de la materia que está tratando”⁸.

“Fue también en la antigüedad cuando se señalaron los cinco puntos a los que un orador debía prestar atención:

1. *Recopilación de materiales (inventio).*
2. *Estructuración (dispositio).*
3. *Formulación (elocutio.)*
4. *Memorización del discurso (memoria).*
5. *El acto de pronunciarlo”⁹.*

Un buen orador se caracteriza por su dominio de la materia, su facilidad de palabra y su poder de convicción.

Sus requisitos son, siguiendo a Studer, profesor de oratoria alemán, los siguientes

“habla de campos que conoce, ha considerado previamente los posibles argumentos en su contra y las preguntas que pueden surgir, domina la materia a sus anchas, conoce a su público o, en su caso, es capaz de hacerse rápidamente una idea sobre él, sabe a dónde quiere ir a parar y se ha trazado mentalmente el desarrollo de su actuación, ha estructurado su discurso de forma óptima.

Un buen orador sabe expresarse: dispone de un amplio vocabulario, utiliza palabras extranjeras y técnicas solo en cuanto sean comprensibles y necesarias, recurre a un vocabulario específico únicamente si guarda

⁶ CARNEGIE, D., *Como hablar bien en público e influir en los hombres de negocios*. EDHASA. Barcelona 1992, p. 7.

⁷ *Ibid*, p.15. Es un trabajo muy bueno, pero a mi entender excesivamente americano, por eso he preferido otros autores europeos y españoles.

⁸ MANCHESTER OPEN LEARNING, *Cómo hacer presentaciones eficaces*. Ed. Gestión 2000. S.A. Barcelona 1995, p. 7

⁹ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., p. 20.

relación con el ramo al que pertenece el público o si puede contar con que el público posee determinados conocimientos previos, se muestra estilísticamente seguro, usa refranes y dichos en el momento adecuado y cita de forma correcta, indicando, en su caso, la fuente de la que se ha tomado la cita.

Un buen orador sabe convencer y se muestra seguro: se muestra interesado por la materia que trata, despertando así interés en el auditorio, al cual, sabe motivar y empatizar.

Un buen orador conoce y aprovecha los medios técnicos auxiliares que se le brindan, pues estos son un importante apoyo para la memoria, ahorran tiempo a la vez que muestran, de forma clara y gráfica, estructuras complicadas incrementan la credibilidad del orador subrayan que el orador está bien informado y preparado”¹⁰.

III. OBJETIVO U OBJETIVOS DE LA PRESENTACIÓN

Tras ver el video que les he invitado a ver, analizamos los objetivos que se pretender transmitir:

- a. Dotar de los medios necesarios, en este caso al lector para que tenga seguridad y confianza en sí mismo al impartir una actividad en público.
- b. Imprimir un sello personal a esta actividad, intentando ser el mejor entre los mejores y no caer en los errores frecuentes de los que leen su discurso sin convicción o lo memorizan sin interés ni énfasis en lo que se intenta transmitir.
- c. Transmitir de la mejor forma posible con los medios adecuados y con el soporte de nuestra voz y nuestra adecuada presencia, todo el entusiasmo y confianza que seamos capaz de comunicar.
- d. Estudiar y analizar las técnicas que se usan sobre el particular para alcanzar los objetivos que nos proponemos.

Según Bados¹¹, siguiendo a Rogers, los objetivos generales al hablar en público son: informar, persuadir, incitar y entretener. Y las estrategias son para informar: definición, demostración, informe y explicación¹². Para persuadir: son declaraciones de hecho, de valor y normas de conducta¹³. Las estrategias para

¹⁰ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c. pp. 23 y 24.

¹¹ BADOS LÓPEZ, A., *Hablar en público*. Pirámide. Madrid 1991, pp. 32 y 33.

¹² *Ibid*, pp. 35 a 37.

¹³ *Ibid*, pp. 37 a 39.

incitar son: obtener la atención, mostrar una necesidad, satisfacer la necesidad, visualizar el resultado e instigar la acción¹⁴. Y, por último, las estrategias para entretener pueden ser: elogio por un amigo fallecido, dirigirse a los novios, otorgar o recibir un premio y la presentación de un orador¹⁵.

IV. EL PÚBLICO

El público acude a una presentación por el tema o por la persona. Para no defraudar a ninguno de los dos, el título debe ser lo más ajustado posible a lo que se ha anunciado y no irse por los cerros de Úbeda ni omitir el tema a tratar o solo hacerlo colateralmente, porque la audiencia saldrá defraudada y no valen excusas por parte del presentador. En cuanto a la persona, los que ya conocen el curriculum del presentador, saben a quién van a escuchar, su personalidad, su forma de abordar los temas, etc., con lo que poco se puede defraudar si uno se encuentra en buenas condiciones físicas y mentales. Siempre es importante ponerse en el lugar de ser uno de los asistentes para conocer mejor lo que debemos y queremos recibir de esa exposición, de esa forma nadie saldrá defraudado.

Un detalle que agrada enormemente es poner ejemplos o hechos relacionados con la audiencia que nos escucha. Por ejemplo, si se imparte una conferencia en México hablar de su televisión y no solo de la española, o citar hechos sucedidos en esa ciudad o país y no en otro lugar, como no sea algo fundamental para el desarrollo del discurso. Ello origina inmediatamente una simpatía hacia ese hecho y, puedo asegurar por experiencia, que al finalizar con las preguntas será un tema que dará para debate ya que muchos espectadores, identificándose con el orador, lo utilizaran para expresar sus ideas sobre el asunto. No es lo mismo y no se debe impartir exactamente el mismo discurso en Sevilla que en Albacete o Zaragoza, porque son ciudades que en general poco o nada tiene que ver entre sí.

Tampoco debe olvidarse al organizador u organizadores para no presentar algo que va contra sus convicciones o que no ha sido acordado previamente. No se trata de una censura previa ni mucho menos, pero si lo que vamos a decir no va a resultar del agrado de los organizadores lo honesto es advertirlo previamente y no dar un mitin contra la línea ideológica a no ser que haya sido previamente advertido, pero no tiene sentido pongamos en el terreno religioso ir a un colegio a dar una conferencia sobre arte y declarase ateo e

¹⁴ *Ibid*, pp. 41 y 42.

¹⁵ *Ibid*, pp. 45 y 46.

intentar inculcar esa idea a la audiencia de colegiales, ni es el lugar, ni el momento, ni la audiencia la adecuada, que ha ido allí para otro tema y lo mismo digo en otros órdenes de la vida político, económico, etc.

Y, por supuesto, si hay entre el público personalidades relevantes hacer una referencia a ellas a lo largo de la exposición reclamando su sabia intervención en las preguntas o haciendo cualquier otra referencia, no solo es un halago sino una justa correspondencia por la asistencia de dicha personalidad a nuestra presentación.

V. REDACCIÓN DEL TEXTO O GUIÓN

Por mi propia experiencia, con la ayuda del Power Point es muy cómodo dar una charla, conferencia, presentación o lección sin necesidad de leer, solo hay que tener un cierto manejo del vocabulario, capacidad y conocimiento de lo que se dice para llevar a cabo una presentación muy digna sin necesidad de estar apoyado en el papel escrito o, para los menos valientes, con unas sencillas fichas poder desarrollar el trabajo que nos hayan encomendado con muy amplias posibilidades de obtener un manifiesto éxito. La mayoría de las personas que nos escuchan quieren ver a alguien que se expresa sin necesidad de leer, que les dice lo que les tiene que transmitir y no que lee un discurso que se hace pesado y aburrido. Esta “no lectura” nos permite controlar mucho más el ambiente, ver la cara de entretenimiento o aburrimiento de los asistentes, poder introducir lo que se denominan “morcillas” en el lenguaje teatral, para dar un poco más de interés y despertar las conciencias con frases más personales, más próximas, incluso nos puede permitir, en el ámbito de la enseñanza, como algunos profesores hacíamos, pasear por el aula, lo que impide el uso de teléfonos, lectura de otras materias, periódicos, tabletas, etc. por parte de los alumnos y les obliga a prestar atención, puesto que además siempre queda el recurso de preguntar por sorpresa ¿qué estaba yo diciendo? o “resuma lo que he explicado hasta aquí” a quién nos parece que no estaba especialmente atento.

Muchos libros contienen modelos o formularios de discursos o, incluso discursos adaptables a diversas circunstancias. Estos textos pueden aportar ideas para los que no las tengan, pero desde luego no aconsejo bajo ningún concepto, la copia de los mismos ya que las circunstancias, el momento y las personas han cambiado y lo que en un momento fue bueno, en otro, incluso, es inadecuado. Hay otros que aportan anécdotas para rellenar o dar un aire informal e incluso bromista al momento, si así lo pide la situación, pero tampoco creo que ese sea el camino.

Algunas nociones generales que nunca deben olvidarse son las siguientes, según Studer¹⁶:

Concentrarse en lo esencial.
Un discurso no es un escrito.
Humor y capacidad de respuesta.
Calor humano.
Resultar provechoso.
Hablar con un objetivo claro.
Lenguaje adecuado.
El “nosotros”.
Lenguaje vivo y expresivo.

Presentación, nudo y desenlace son las bases sobre las que se debe desarrollar nuestro texto.

Entre las propiedades de la exposición, sin duda están: claridad, concisión, coherencia, sencillez, naturalidad, amabilidad y simpatía. No las desarrollo pues en el ánimo de todos está su comprensión, sobre todo para los que ya tenemos experiencia, y las limitaciones de espacio no nos permiten extendernos en términos que son sencillos y de uso muy frecuente.

Si quiero hacer especial énfasis en que un texto para ser oído, como pasa en la radiodifusión y en toda comunicación verbal, no es lo mismo, ni debe estar redactado de la misma forma que un artículo de revista o libro. La sintaxis y la redacción, en general, debe permitir identificar fácilmente el sujeto de la acción, la propia acción con su verbo y el complemento o predicado para poner orden en nuestra captación a través del oído y no de la vista. Mientras que podemos usar, es un ejemplo, fácilmente subordinadas en la redacción de un texto escrito para ser leído en la comunicación verbal no debe usarse nunca, si queremos ser captados con la máxima audiencia posible que es toda la que nos oye y no olvidar nunca que, por regla general se está ante un público heterogéneo, por lo que se requiere un esfuerzo para llegar a un amplio sector de la sociedad formado por personas de estratos culturales muy diferentes.

Otro punto muy importante en la redacción y hoy es muy sencillo de llevar a cabo, es escribir con un tipo de letra grande que le resulte cómodo de leer, como siempre insisto al que lo imparta. Por otra parte, hay un fenómeno psicológico que los asistentes aprecian mucho y es la rapidez en el paso de las hojas, con la letra más grande los folios pasan rápidamente, lo que da confianza y ánimo a la audiencia y esto pasa siempre, incluso en los mejores discursos.

¹⁶ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., pp. 64 a 70.

Tampoco olvidemos que en las preguntas se pueden responder o apuntar ideas que no hayamos expuesto en un primer momento, porque ya tengamos organizadas algunas preguntas entre conocidos que se presten a ayudarnos. Siempre resulta vistoso y da carácter el que se formulen diferentes preguntas, resalta o parece resaltar que ha sido un texto interesante que suscita debate. Malo de las conferencias que no originan preguntas, nunca será porque el orador lo explicó tan bien que no hay ninguna duda.

VI. PRESENTACIÓN CON ACOMPAÑAMIENTO DE MEDIOS AUDIOVISUALES

Muchos eran y son los medios técnicos que se pueden utilizar como complemento a nuestra intervención del tipo que sea, pero en las actuales circunstancias sin duda nos inclinamos por el PowerPoint complemento ideal, para cualquier tipo de presentación. Con el PP cabe todo: desde la pura transparencia hasta tablas o gráficos, por supuesto con un retroproyector.

La razón por la que deben utilizarse los medios técnicos como complemento son abundantes y todas presentan ventajas infinitas frente a la pura y dura exposición verbal. Estamos en el siglo XXI y no cabe pensar una exposición sin estos complementos que ayudan de forma muy importante a la comprensión y a la retención de lo expuesto por parte de los asistentes.

Siguiendo a Studer, las principales ventajas para la utilización de los medios audiovisuales son:

*“mejorar su discurso o conferencia,
romper un poco la forma del monólogo,
sustituir amplias explicaciones,
transmitir más información,
ser más vinculante que las palabras,
atraer la atención,
resaltar lo esencial dejando a un lado los detalles,
presentar cuestiones complejas con claridad y transparencia,
apoyar la capacidad de retención,
centrar el tema, ofrecer gráficos,
aumentar la credibilidad, llegar a todo el público,
permitir al orador o conferenciante concentrarse en sus palabras
y en el público (el orador mira a los presentes mientras por
ejemplo se proyecta algo), reforzar el discurso justo en el momento
en que resulta necesario o conveniente”¹⁷.*

¹⁷ Oratoria, el arte de hablar, o.c. pp. 183.

No hay que olvidar que para obtener la máxima retención la audiencia debe recibir el mensaje con sincronización entre lo que se muestra y lo que se escucha y, de esa manera, se obtiene el máximo recordatorio al cabo del tiempo. En este sentido Studer recuerda que “*El ser humano capta el 80% de la información a través de la vista y el 10% por medio del oído*”¹⁸.

Por otra parte, todos estamos de acuerdo por nuestra experiencia, tanto en el aprendizaje como en la enseñanza, que cuantos más sentidos participen en un acto mucho más retiene la memoria.

Así, en los últimos tiempos, además de los medios audiovisuales, en los que podemos oír (sonidos) y ver (imágenes) o en su conjunto (video), se completan cada vez más las exposiciones con olores y tacto. Como para gustos, los colores, no entro a valorar estas dos últimas utilidades del sentido del olfato y del tacto, pues me parecen muy entretenidas, para, por ejemplo, aproximar a los jóvenes al museo y a las exposiciones, pero, en mi modesta opinión, las considero poco higiénicas y, lo que es peor, poco científicas, hasta irrelevantes¹⁹. Si sumamos el trabajar personalmente el asunto, se puede alcanzar un elevado nivel de recuerdo. Elegir el medio más adecuado a nuestras necesidades es fundamental, pero insisto, el Power Point es sin duda el más completo en los momentos de redactar este texto, aún la posibilidad de imágenes fijas, en movimiento, palabra grabada, música, animaciones, gráficos, textos, diagramas, etc. No se olvide que hay decenas de medios audiovisuales, el más adecuado lo debe saber el conferenciante y trabajar su texto de acuerdo a esos medios que usará en la presentación. Con tal de llamar la atención ahora se usan hasta performances que permiten una enorme creatividad, pero los resultados no siempre son los deseados, ni los esperados, llaman la atención sin duda, y si se emplean las técnicas más vulgares todavía la llamada de atención es mayor, pero insisto, todo depende de nuestros objetivos. No olvidemos nunca que lo científico es serio y poco frívolo.

Por supuesto que para utilizar un medio audiovisual antes hay que asegurarse de conocer ampliamente su manejo y, sobre todo, tener preparada

¹⁸ *Ibid*, pp. 183.

¹⁹ Recuerdo los problemas que he tenido al no poder utilizar los cascos para las escuchas individualizadas de videos y programas de audio en exposiciones públicas que he organizado y que, según me decían, estaban prohibidos por razones higiénicas, pero sin embargo cada vez veo su uso mucho más frecuente y sin ninguna medida higiénica. No voy a afirmar que sean origen del frecuente contagio de piojos, garrapatas y otros insectos semejantes en colegios y similares, etc., pero, dadas las circunstancias actuales y la proliferación de estos animalitos, mejor mantener estrictas medidas higiénicas. Sobre meter la mano en un orificio donde antes se han metido cientos o miles de manos de todo tipo y origen sin ninguna medida de limpieza, no me parece nada oportuno ni adecuado, pero es lo que prolifera por el afán de llamar la atención.

la posibilidad de no poderlo usar por mil y una razones que siempre se escapan a nuestro control. Muy frecuente ha sido la utilización de ordenadores y no poder pasar nuestro PP por diversas razones de incompatibilidad. Afortunadamente, cada vez hay mayores posibilidades con la compatibilidad de medios, pero rara será la persona que no haya dado una conferencia y llevara preparado medios audiovisuales y no los haya podido utilizar. Por este motivo, siempre aconsejo ir con tiempo suficiente para probar los medios que se usarán en la exposición antes de la apertura del local al público e incluso, si es posible, unos días antes, para comprobar los medios de que se disponen, su estado, tipo de ordenador (Apple o PC), versión del programa de ordenador, etc.²⁰.

Recordemos, dado que nos decantamos por el PP, algunas reglas elementales para su confección:

- Pocas líneas de texto por transparencia,
- lo mejor una transparencia por idea,
- letras adecuadas en tamaño y tipo, recomendamos mayúsculas y no abusar de subrayados, cursivas, negritas, etc., que no da tiempo a veces para apreciar,
- pocos colores, no detonantes y mejor oscuros que claros,
- tiempo de exposición adecuado para que si alguien está interesado en tomar nota lo pueda hacer y desde luego con tiempo de exposición suficiente para que todos los puedan leer,
- si es necesario utilizar un lápiz de láser, al alcance de todas las economías y que resulta muy rentable para llamar la atención sobre una palabra, barra, detalle, etc., nunca el dedo o similares.

Muy recomendable es ayudarnos de este elemento y no leer sino con esta base textual, desarrollar todas las ideas que deseamos exponer. El acto gana en autenticidad, dinamismo y se produce una mayor empatía con la audiencia que siempre rechaza, por aburrida y monótona, la lectura de un texto por bonita y bien entonada que sea la voz del conferenciante e incluso su presencia.

VII. EL LENGUAJE HABLADO Y NO ESCRITO

Lo fundamental en todo acto donde el hecho de hablar sea la realidad imperante es hacerse comprender por la otra u otras partes.

²⁰ En estos momentos ya es posible que la mayoría de los ordenadores tengan entrada para lectores de USB, conocidos como pendrives, o discos duros externos, pero hasta hace pocos años eran disquetes que con frecuencia fallaban al leerlos en otro ordenador. A estos problemas se unía su falta de capacidad de almacenamiento.

Los factores que permiten el entendimiento son:

*“forma de expresarse clara y concisa
estructuración coherente
estilo fluido
pronunciación correcta y clara”*²¹.

Como está muy claro, no nos detendremos en mayores explicaciones, pero si quiero hacer una llamada de atención muy importante, y que me atrevo a calificar de muy grave, al hecho del empobrecimiento de nuestra lengua castellana, en gran medida por la introducción de extranjerismos, cuando tenemos palabras que delimitan mejor que en ninguna otra lengua por nuestra extraordinaria riqueza de vocabulario, y pongo ejemplos: nada tan claro y específico como *retrete*, y sin embargo utilizamos expresiones, ajenas donde las haya, como W.C (*water closed*) o similares²².

Un fallo muy frecuente y que he observado a lo largo de mi vida profesional, es que normalmente se escriben las conferencias y discursos, en general, para ser leídos, no para ser oídos y se convierten en un texto duro difícil de decir y de expresar y, lo que es peor, complicado de comprender por la audiencia que, a fin de cuentas, es lo fundamental, que nos comprendan y que entiendan el mensaje.

Puedo poner el ejemplo de un universidad pública que convirtió una magnífica idea, crear un archivo de la palabra de científicos, pensadores, profesores en sus diferentes categorías, etc., grabándoles en casete, pero dicha grabación no era sino un artículo escrito para alguna revista, con lo que se hacía amarga la escucha, además de soporífera, porque a nadie se le ocurrió la idea de pedirles

²¹ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., pp. 25.

²² Otros ejemplos: en inglés se denominan a las afueras, generalmente zonas ricas y con viviendas, chalets, de altos precios, “suburs”; pues bien, en castellano las traducen por “suburbios”, cuando en castellano son las afueras. Cierto, pero generalmente zonas pobres o con gran miseria, donde se instalan inmigrantes antes de otras provincias y que llegaban a las grandes ciudades en busca de una mejor calidad de vida, ahora indigentes de otros países.

No quiero dejar de citar la, ¡para mí maldita!, la palabra: gente. No hay ningún político o profesional de los medios que no nos machaque, porque es un machaque, con la utilización de esta palabra. El diccionario se ha olvidado. En castellano debemos decir, en función del ámbito de que se trate, las siguientes palabras: público, votantes, espectadores, oyentes, usuarios, clientes, particulares, telespectadores, ciudadanos, asistentes, vecinos, seres humanos, individuo, pueblo, incluso muchedumbre, etc. Es decir, un sinfín de términos mucho más específicos y cultos que enriquecen nuestra exposición. No voy a hablar de las “querellas criminales” que hasta un importante fiscal utiliza dicha expresión y que yo sepa no hay ninguna querella conocida que sea administrativa o de cualquier otro tipo, todas son criminales, por lo tanto es redundante, es como si digo el blanco claro, el crespón negro..., y no sigo.

un texto escrito para ser leído, cuya redacción poco tiene que ver en cuanto a la forma de exposición en la que se exige la ya indicada ordenación de sujeto, verbo y complemento o predicado, para que el oyente, que no tiene posibilidad de volver atrás para releer lo que no ha entendido, pueda comprender algún párrafo o idea que no captó bien en una primera escucha.

Se deben considerar respecto al estilo las siguientes premisas:

“Evite encadenar un sustantivo tras otro. Por el contrario, utilice verbos siempre que pueda, pues resultan más gráficos y dan mayor vivacidad al discurso. “Considerar” es mejor que “tomar en consideración” (...) Evite en sus formulaciones las construcciones en pasiva, es mejor “me brindan hoy la ocasión” que me ha sido brindada hoy la ocasión.” (...)

Tampoco deben usarse frases en negativo sino siempre en positivo,

“Debe procurar hablar siempre de forma gramaticalmente correcta. En este sentido utilice palabras y construcciones sencillas y que conoce y no formas complejas y altisonantes que no acaba de dominar”.

“Hable de la forma más gráfica posible, de manera que los oyentes se puedan reconocer en lo que usted dice”.

“Evite muletillas y palabras de relleno (o sea, es decir y entonces, bueno...)”²³.

Sobre cómo hablar ante un micrófono de radiodifusión o ante las cámaras en tv, consultar entre otros a Fernández de la Torriente²⁴.

Algunas anécdotas muy simpáticas de personajes que hablan en público bajo las premisas de lo adecuado y correcto pueden encontrarse entre las que cuenta Vallejo-Nágera sobre Antonio López. Muy tímido y muy poco dado a hablar en público, por su brevedad alcanza notable éxito; o el ejemplo de la sencillez con la que se expresa Luis Escobar, que es él mismo con toda su personalidad siempre y en todo, cine, radio, tv, conferencias, etc.²⁵.

²³ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., pp. 33.

²⁴ FERNÁNDEZ DE LA TORRIENTE, G., *Comunicación oral*. Playor, Madrid 1978, pp. 177 a 185. Libro muy completo para el autoaprendizaje por las preguntas con respuesta que tiene al final de cada capítulo y también, *Cómo hablar en público*. Deusto, Bilbao 1992, p. 116 a 122. Estudio recomendable al disponer de una sección con modelos de discursos y otra sección con anécdotas para contar, intercaladas en las presentaciones.

²⁵ VALLEJO-NÁJERA, J.A., *Aprender a hablar en público hoy*. Planeta, Barcelona 1990, pp. 31 a 38. Libro muy entretenido y ameno.

Sobre todas las formas de expresión oral, incluso algunas más complicadas y personales como exámenes orales, conversaciones personales o por teléfono, pésames, felicitaciones, agradecimientos, disculpas, saludos, invitaciones, promesas, etc., consultar *Expresión oral*²⁶ y sobre las entrevistas y reuniones: *La comunicación oral y escrita para directivos y profesionales*²⁷.

VIII. LA VOZ Y LA RESPIRACIÓN

*“Una serie de investigaciones científicas demostraron la estrecha relación que existe entre un buen oído y una buena voz, a la vez que con la capacidad de prestar y mantener la atención. Hoy se sabe que la calidad de cualquier actividad fónica (hablar o cantar) depende de la calidad auditiva”*²⁸.

*“La intensidad bien determinada por las frecuencias bajas, mientras que las frecuencias altas son las responsables de la belleza y la armonía de un tono”*²⁹.

*“No importa tanto lo que se dice, sino cómo se dice”*³⁰.

Un buen orador o conferenciante *“tiene que echar mano de todos los registros a su alcance,”*³¹ para evitar ser aburrido o monótono. *“Puede modular la intensidad desde el grito al susurro. Puede acentuar determinados contenidos hablando de forma marcadamente lenta o darle vivacidad a su discurso hablando de forma más y más rápida (aunque siempre comprensible y bien entonada)”*. (...). *“El discurso vive de la variedad”*³².

Es muy importante una pronunciación clara³³.

Los factores a tener presentes por todo orador cuando pronuncia su discurso del tipo que sea son, siguiendo a Studer³⁴:

²⁶ “Expresión oral”, en *Manual Práctico Larousse*, Larousse. Barcelona 1995.

²⁷ *La comunicación oral y escrita para directivos y profesionales*. Deusto, Bilbao 1993 pp. 118 a 227.

²⁸ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., p. 34.

²⁹ *Ibid*, p. 35.

³⁰ *Ibid*, p. 35.

³¹ *Ibid*, p. 35.

³² STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., p. 35.

³³ Se pueden realizar ejercicios grabándose ante un magnetófono unos 15 minutos y luego oyéndose y tomando nota de los fallos que se encuentran para corregirlos en otro ejercicio

³⁴ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., pp. 37 y sigs.

Velocidad, volumen, acentuación / modulación, altura de voz, articulación / comprensión, timbre sin olvidar el factor emocional, el entusiasmo.

“Cuando el miedo agarrota, algunos ejercicios respiratorios de relajación pueden resultar de gran ayuda”³⁵.

No debemos olvidar la respiración como factor clave para una buena dicción.

“es conveniente respirar por la nariz y no por la boca, ya que así se filtra, se calienta y se humedece el aire” (...). “Igualmente acertado es que al respirar se mueva no solo la caja torácica, sino también la pared abdominal” (...). La “respiración consciente y profunda se puede practicar” (...) “Como ejercicio prueba varias veces a inspirar muy lentamente y a espirar rápidamente y al revés. Puede realizar este ejercicio al caminar, tomando la velocidad de sus pasos como ritmo”³⁶.

Como para todo o casi todo en la vida existen técnicas de entrenamiento, que no exponemos aquí por falta de espacio pero que pueden encontrar en los libros indicados en la bibliografía, empezando por este que estamos siguiendo de Studer³⁷.

“Detenerse por un instante en el discurso equivale a dominar una buena técnica de respiración y a señalar que se ha perdido todo nerviosismo. Muchas personas, cuando se ven superadas por los nervios, hablan sin parar para no tener que soportar el silencio”. “Introducir pausas o permanecer callado es un signo de fortaleza, y no de debilidad, como todavía es creencia extendida, pues con ello se demuestra que se controla la situación ante un público expectante” (...). “Tanto para el que habla como para los oyentes, las pausas traen consigo ventajas. Al orador, le ofrecen la posibilidad de tomarse un respiro”³⁸. Al público recapacitar sobre lo que ha oído hasta ese momento”³⁹.

³⁵ *Ibid*, p. 40.

³⁶ *Ibid*, pp. 40 y 41.

³⁷ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., pp. 42 y 43. También en Ander-Egg, o.c., en FERNÁNDEZ DE LA TORRIENTE, G., *Comunicación oral* todos los capítulos tiene ejercicios, y en BADOS LÓPEZ, A., *Hablar en público*, tiene amplios ejercicios para la relajación respirando, como método para afrontar el miedo a hablar en público. Sobre pronunciación acudir a *Expresión oral* de Larrouse.

³⁸ STUDER, J., *Oratoria, el arte de hablar*, o.c., p. 43.

³⁹ Una premisa que siempre he enseñado y practicado cuando fui Director Técnico de la UNED (1978 a 1983), es que los textos académicos, leídos o dichos por un profesor ante el micrófono no debían exceder los 20 minutos, de acuerdo con las experiencias de la British Broadcasting Corporation (BBC) para sus espacios educativos en los diferentes niveles de la

Prácticamente todos los libros citados hablan de la relajación, pero hago hincapié en el cap. 7 de Bados sobre “entrenamiento en relajación progresiva”⁴⁰.

IX. LA COMUNICACIÓN NO VERBAL. LA PRESENCIA FÍSICA

Flora Davis⁴¹ afirma:

“El mensaje que se transmite por el aspecto personal no se refiere sólo a la persona en sí sino también a lo que esté diciendo. Un acalorado discurso político pronunciado por un hombre de mirada apagada, de rostro de rasgos caídos y de posición corporal descuidada, no resulta atractivo. El orador nos indica con su aspecto que no tenemos necesidad de prestarle atención, ya que nada interesante tiene que decir. Algunos observadores políticos afirman que en el famoso debate televisivo entre Kennedy y Nixon en el año 1960, el contraste entre la obvia vitalidad de Kennedy y el cansancio de Nixon (sumado a su poca expresividad habitual) tuvo más importancia que todo lo que dijeron.

Es evidente y nadie lo puede dudar que los movimientos, los gestos, la ropa, la postura, etc. son capacidades que hay que saber manejar a la hora de una exposición pública⁴².

Lo veíamos en el video, la actitud multiplica y lo hace porque la comunicación no verbal, lo que hoy se denomina la imagen, es decisiva en los primeros encuentros. Nuestra actitud, nuestra forma de comportarnos habla por sí misma. Ni el curriculum, ni los conocimientos que tengamos o nuestras capacidades, nos las pide nadie en un primer momento, sin embargo, la imagen que proyectamos de

educación y que la Open University tenía siempre presente. De acuerdo con esos estudios la atención del oyente por motivada que estuviera, caía al cabo de ese tiempo y por supuesto que la motivación aumentaba de forma muy notable si el profesor que hablaba era el que luego iba a examinar al alumno que, por lo general en aquel entonces, estaba un poco desprotegido, se encontraba muy solo y con muy escasa ayuda de su entorno para reanudar sus estudios y a los que constaba un esfuerzo, como pocas veces he visto, entre los alumnos de la enseñanza presencial. Hoy internet ha superado ampliamente esa situación que, afortunadamente, con los correos, las videoconferencias y otros medios ya no se produce al mismo nivel que en aquel entonces.

⁴⁰ BADOS LÓPEZ, A., *Hablar en público*, o.c. pp. 219 a 275.

⁴¹ DAVIS, F., *La comunicación no verbal*. Alianza Editorial, Madrid 1992, pp. 56 y 57.

⁴² Las primeras estadísticas proporcionadas sobre este tema, son las cifras de A. Mehrabian (7% las palabras; 38% el tono, la entonación y el 55% restante la comunicación no verbal). Mehrabian, Albert; WIENER, M., "Decoding of Inconsistent Communications", en *Journal of Personality and Social Psychology*, 6 (1967) 109 a 114.

nosotros mismos, aun sin saberlo, puede ser definitiva para la opinión que otros se hacen de nosotros.

Qué es lo mejor por tanto en esta primera toma de contacto. Todos los autores coinciden en que la naturalidad, no actuar, hace ganar en credibilidad, y mejor un rostro alegre, no es necesario sonreír, pero sí mostrar la cara amable, da confianza.

Además de naturalidad la entonación, es fundamental, para dar vida a la exposición y que la audiencia se mantenga atenta; el contacto visual, mirar a las personas a los ojos, dar repastos a todos sin fijarse en nadie concreto es otra capacidad muy apreciada, que se note que les hablamos a los que están allí presentes, no con la mirada perdida en el infinito. Otras capacidades que debemos poner de manifiesto cuando pensamos en la comunicación no verbal son los movimientos del cuerpo y los gestos que van a comunicar mucho más a veces que las palabras y esto está demostrado. Por último, el entusiasmo que ponemos en lo que hacemos que vibremos con lo que decimos, que se note que transmitimos un alto grado de credibilidad en lo que estamos diciendo y que transmitimos en positivo, lo que se debe hacer y no lo que no se debe hacer, pues eso, solo con tiempo y en curso presencial amplio podemos ponerlo de manifiesto.

Los hábitos corporales a evitar son:

- “Balancearse de un lado a otro o adelante y atrás,
- Juguetear con rotuladores, punteros o gafas,
- Meter las manos en los bolsillos,
- Repetir una y otra vez gestos carentes de sentido,
- Ir de un lado a otro”⁴³.

No se debe olvidar que todos hemos tenido una primera vez en la que hablamos en público y muchos hemos sentido miedo, lo cual es humano e incluso puede ser beneficioso si le sabemos sacar el lado positivo, no confiarnos y prepararnos, con la ayuda de la presentación con PP, como hemos dicho saldremos seguro adelante, tenemos una chuleta-recordatorio que nos ayudará y si lo hemos trabajado y preparado el éxito está asegurado⁴⁴.

⁴³ PEEL, M., *Aprenda a hablar en público en una semana*. Plaza & Janés, Barcelona 1994, p. 82.

⁴⁴ No olvidemos que en la mayoría de las ocasiones - se lo decía siempre a los alumnos que preparaba para la lectura de su tesis doctoral - el que más sabe de la materia es el mismo y solo él, si la ha trabajado y redactado, se lo sabe mejor que el propio preparador o director.

“Pueden distinguirse tres elementos básicos implicados en el miedo a hablar en público: Cognitivo, somático y conductual”⁴⁵. Los tres “se influyen mutuamente entre sí”⁴⁶.

X. EL COLOQUIO

Siempre es imprescindible abrir un turno de preguntas tras una exposición y someterse al debate de las personas que han tenido la deferencia de asistir al acto.

Debemos tomar nota⁴⁷ de las preguntas que nos propongan, para responderlas de la forma más completa posible. Se ha implantado una nefasta costumbre: la de formular varias preguntas en una misma intervención⁴⁸. A veces algunos que tenemos seguridad en nosotros mismos y que también tenemos años y se supone que conocimiento y experiencia, advertimos, previamente que se formulen solo una pregunta por turno para dar posibilidades al resto de los asistentes a que puedan tener tiempo para presentar sus propias preguntas.

Actualmente se están imponiendo las declaraciones sin preguntas entre políticos y miembros de consejos de administración de bancos, grandes empresas, etc., por su falta de capacidad de respuesta, su ignorancia, su falsedad, su falta de convicciones, de ideas en las que creer y que deberíamos defender como si fueran nuestras, si es que de verdad confiamos en que esa es la verdad, o al menos nuestra honesta y sincera verdad. Siempre hemos estudiado y visto y parece lo adecuado mantener esta situación, tras pronunciar una charla o discurso en público, el conferenciante somete al debate público lo que ha

⁴⁵ BADOS LÓPEZ, A., *Hablar en público*, o.c. p. 55.

⁴⁶ *Ibid*, p. 56.

⁴⁷ Es un deber del conferenciante saber lo que se pregunta y queda en muy mal lugar cuando demanda que le repitan porque no tomó nota al formularle la pregunta, por no llevar papel, no llevar bolígrafo o por desidia, lo cual es aún peor. Todos estos detalles hablan muy poco a favor de quien ha impartido la doctrina pertinente.

⁴⁸ En todos los manuales de periodismo que he estudiado, siempre se hacía especial hincapié en que solo se debía formular una pregunta por intervención y que esa pregunta no debía ser un tratado ni otra conferencia, sino lo más breve y sucinta posible, puesto que lo importante, se decía, era lo que el ponente iba a responder y no lo que se le preguntaba. Por ser la opinión de un asistente es importante y como tal merece todo el respeto, además del agradecimiento del conferenciante, pues la cortesía y la educación nunca están de más y el hacer una pregunta en este país es algo que supone, por lo general, un esfuerzo personal del que pregunta que tiene que hablar en público y no siempre eso está al alcance de todos los asistentes, porque como hablar en público retrae siempre, también a los que asisten a estos actos. Lo que estamos acostumbrados a ver es la formulación de 3 y hasta 4 preguntas en el turno de debate a cargo de una sola persona, una auténtica barbaridad, desde mi personal punto de vista.

expuesto o lo que esté relacionado con el tema que ha expuesto, en un coloquio, con preguntas de su audiencia y respuestas adecuadas a lo que se pregunta por nuestra parte. Como lo expuesto son argumentos que no se sostienen, al evitar las preguntas evitamos el ponernos en la evidencia de la inconsistencia de nuestros argumentos. Esto se está aprovechando por los políticos de España en los últimos años.

XI. LA PRÁCTICA

Siempre es muy recomendable, y lo digo por propia experiencia, el realizar grabaciones en video, en plano general de nosotros mismos pronunciando alguna conferencia, discurso o intervención supuesta o incluso como preparación de una intervención real antes de llevarla a cabo, y si se puede disponer de alguien que nos formule preguntas como si de un acto público se tratara, el ejercicio es mucho más completo, por supuesto sin pactar las preguntas sino que sean sorpresa para luego poder analizar nuestras reacciones ante preguntas no deseadas que es cuando se ve nuestra mejor o peor disposición ante estas situaciones no previstas para aprender a reaccionar y ganar a nuestra audiencia si de hecho estamos con la verdad por delante y con la seguridad de lo que decimos es nuestra propia convicción y en lo que creemos, como bien se sabe la fe mueve montañas.

Estos ejercicios contribuyen de forma muy notable a darnos más confianza en la difusión y defensa de nuestras ideas, en la creencia en lo que manifestamos y con esa seguridad, siempre que seamos honestos y digamos la verdad en lo que defendemos o proponemos tendremos la aquiescencia de la audiencia.

Poderse ver y analizar los gestos, los movimientos de manos con frecuencia muy inadecuados, las vacilaciones y dudas en la exposición y todo cuanto veamos de nuestra propia imagen, es el mejor método para aprender y criticarnos para que nuestras intervenciones sean las mejores posibles. Si podemos disponer de alguna persona que sepa manejar la cámara de video con cierto espíritu crítico para poner el énfasis en nuestros aspectos más negativos y más positivos, nuestro posterior análisis será mucho más completo y enriquecedor para mejorar nuestras posibilidades ante la audiencia.

La preparación requiere la adecuada utilización de los ojos, los oídos y la acción. Veamos, Ander y otros numerosos autores nos indican la preparación fundamental a través de la lectura y nos aconseja⁴⁹:

⁴⁹ ANDER-EGG, E.; AGUILAR, M^a J., “*Cómo aprender a hablar en público*, o.c., pp. 27 y sigs.

“Leer primero el texto en voz baja, con la vista, a fin de tener una comprensión del mismo (...) Luego leerlo en voz alta (...), marcando las pautas o intervalos según se trate de comas, puntos, dos puntos, paréntesis, guiones... A continuación leer de nuevo en voz alta variando la entonación y el énfasis, conforme al sentimiento que expresan las palabras y las frases (...) Esta preparación por medio de la lectura, permite alcanzar otros fines: Ejercitarse en la correcta pronunciación de las sílabas y las palabras, mediante la lectura en voz alta pronunciando lenta y articuladamente (...) Enriquecer el vocabulario y el léxico tan necesario para mejorar la oratoria: por una parte al conocer más palabras evitamos repeticiones de términos en una misma frase, por otra, al aumentar el léxico ayudamos al desarrollo del pensamiento, o al menos a expresarlo mejor. Oyendo también se aprende a hablar en público. Para ello no hay que perder la ocasión de oír a los buenos oradores y conferenciantes (...) También es útil estudiar las técnicas que utilizan los profesores que saben llegar. Ahora bien, no se aprende por los oídos escuchando de forma pasiva. Hay que escuchar con atención y poner en juego el espíritu analítico/crítico (...) Pero ese análisis no basta; hay que preguntarse cuáles son las cualidades que ese orador tiene, y que pueden mejorar mi capacidad de comunicación (...) La televisión -y en menor medida el cine- nos permiten un aprendizaje que combina lo visto y lo oído. Tener en video algunos discursos y poder estudiarlos, puede ayudar mucho a mejorar la preparación oratoria. Practicar: he aquí el principal consejo y lo mejor que usted puede hacer”.

XII. BIBLIOGRAFÍA⁵⁰

12.1. Bibliografía sobre cómo hablar en público

- *Cómo hablar en público.* Deusto, Bilbao 1992.
- *La comunicación oral y escrita para directivos y profesionales.* Deusto, Bilbao 1993.

⁵⁰ He incluido toda la bibliografía de la que dispongo y que he leído para aprender personalmente a estudiar, escribir, desarrollar la memoria, y hablar en público. Las materias están tan unidas que me parecía interesante difundir todos estos conocimientos tan importantes que contribuyeron a lo largo de mi vida para aprender y enseñar, que he recomendado a mis alumnos en el primer día de clase y a toda persona que me mostró interés.

- ANDER-EGG, E., y AGUILAR, M^a J., *Cómo aprender a hablar en público*. Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires 1994.
- BADOS LÓPEZ, A., *Hablar en público. Guía práctica para lograr habilidad y confianza*. Pirámide, Madrid 1991.
- CARNEGIE, D., *Como hablar bien en público e influir en los hombres de negocios*. EDHASA, Barcelona 1992.
- FERNÁNDEZ DE LA TORRIENTE, G., *Comunicación oral*. Playor. Madrid 1978.
- FONTANILLO, E.; RIESCO, M^a I., *Teleperversión de la lengua*. Anthropos. Barcelona 1990.
- GARNER, A., *Hable con soltura*. Grijalbo, Barcelona 1991.
- GARCÍA MADRAZO, P.; MORAGÓN GORDÓN, C., *Hablar y escribir*. Pirámide, Madrid 1992.
- MANCHESTER OPEN LEARNING: *Cómo hacer presentaciones eficaces*. Ed. Gestión 2000. S.A., Barcelona 1995.
- MANUAL PRÁCTICO LAROUSSE, *Expresión oral*. Larousse, Barcelona 1995.
- PEEL, M., *Aprenda a hablar en público en una semana*. Plaza & Janés, Barcelona 1994.
- PESQUERA, J., *Las buenas palabras. Manual de lenguaje hablado y escrito*. Círculo de lectore, Barcelona 1990.
- ROUMA, J., *La palabra y las perturbaciones de la palabra*. Francisco Beltrán. Librería española y extranjera, Madrid 1920.
- STUDER, J., *El libro de oratoria el arte de hablar, disertar, convencer*. E. Drac, Madrid 1996.
- VALENTI, J., *Aprenda a hablar en público*. Grijalbo, Barcelona 1992.
- VALLEJO-NÁGERA, J.A., *Aprender a hablar en público hoy*. Planeta, Barcelona 1990.

12.1.1. Francés

- ANCIAUX, J.-P., *Les regles d'or de la communication. Rediger et defendre une étude, un projet*. Les Éditions d'organisation, Paris 1994.
- BARJOU, B., y MALLAT, B., *A l'oral rien d'impossible. Guide pratique pour l'encadrement*. ESF ed., Paris 1995.
- CHARLES, R., y WILLIAME, C., *La communication orale*. Nathan, Maxéville (France) 1994.
- FURET, Y.; PELTANT, S.; SAÏDAH, J.-P.; ZACHARIA, M.; MARTINON, J.; BRIZAY, F.; MATHIEU, A.; PATRIMONIO, F.; VILLETTE, J.M^a; GRENOUILLOUX, M.; RICHAUDEAU, F.; GRZYBOWSKI, G. y BOURDOISEAU, Y., *L'encyclopédie savoir s'exprimer, savoir parler, la correspondance, lire vite et mieux, avoir de la mémoire, savoir se presenter, appredre à negocier*. Retz 1992.
- MACCIO, Ch., *Practique de l'expression orale, écrite, audiovisuelle, corporelle, travail personnel, informatique*. Vie Ouvrière. Bruxelles & Chronique sociale, Lyon⁵ 1994.
- PACOUT, N., *Parler en public*. Marabout. Aller (Belgique) 1988.
- SCHLOFF, L., y YUDKIN, M., *L'art de bien parler*. Marabout, Aller (Belgique) 1988.

12.2. Bibliografía sobre comunicación no verbal

- *El lenguaje del cuerpo y la comunicación*. Deusto, Bilbao 1992.
- DAVIS, F., *La comunicación no verbal*. Alianza Editorial, Madrid 1992.
- GOLEMAN, D., *Inteligencia emocional*. Kairós, Barcelona 1995.
- INFANTE DURANA, I., *El lenguaje del rostro y de los gestos*. Ediciones Iberoamericanas Quorum, Madrid 1986.

12.3. Bibliografía sobre aprender a escribir

- *Análisis y comentario de textos*. Larousse, Barcelona 1995.
- *Correspondencia comercial*. EDITEX, Madrid 1990.

- *Guía práctica para la redacción de cartas e informes en la empresa*. Deusto, Bilbao 1992.
- *Manual de estilo del lenguaje administrativo*. Ministerio para las Administraciones Públicas, Madrid 1990.
- *Manual práctico de expresión escrita*. Larousse, Barcelona 1994.
- BUSQUETS, L., y BONZI, L., *Nuevo curso de conversación y redacción (Niveles elemental y medio)*. Verbum, Madrid 1996.
- CASSANY, D., *Describir el escribir. Cómo se aprende a escribir*. Paidós Comunicación, Barcelona 1989.
- EQUIPO DE EXPERTOS 2010, *Correspondencia comercial de hoy*. De Vecchi, Barcelona 1990.
- ESCARPANTER, J., *Cartas a la carta: Técnicas de correspondencia eficaz*. Playor, Madrid 1995.
- ESCARPANTER, J., *Cómo acentuar correctamente*. Playor, Madrid 1994.
- ESCARPANTER, J., *Cómo puntuar correctamente de correspondencia*. Playor, Madrid 1994.
- ESCARPANTER, J., *Eso no se escribe así. Los 1000 errores más frecuentes en español*. Playor, Madrid 1994.
- GARCÍA MESEGUER, A., *Lenguaje y discriminación sexual*. Montesinos, Barcelona 1988, 3ª Ed.
- LABAJO, A., y URDIALES, C., *La práctica de la expresión escrita*. Fher, Bilbao 1989.
- LÁZARO CARRETER, F., *El dardo en la palabra*. Galaxia Gutemberg & Círculo de lectores, Barcelona 1997.
- MARTÍN VIVALDI, G., *Del pensamiento a la palabra. Curso de redacción. Teoría y práctica de la composición y del estilo*. Paraninfo, Madrid 1994.
- MESANZA LÓPEZ, J., *Cómo escribir bien. Ortografía y temas afines*. Escuela Española, Madrid 1995.
- MILLÁN, J.A., *Perdón imposible. Guía para una puntuación más rica y consciente*. Círculo de lectores, Barcelona 2005.

- MIRECKI, G., *SOS: El libro de las abreviaturas y las siglas*. Playor, Madrid 1995.
- ONIEVA, J.L., *Curso básico de redacción*. Verbum, Madrid 1991.
- ONIEVA, J.L., *Curso superior de redacción*. Verbum, Madrid 1995.
- ONIEVA, J.L., *La oración compleja*. Playor, Madrid 1995.
- ONIEVA, J.L., *La oración simple*. Playor, Madrid 1995.
- ONIEVA, J.L., *Te mereces un 10. Técnicas efectivas para la redacción de informes y trabajos escolares*. Playor, Madrid 1996.
- PUEBLA ORTEGA, J., *Cómo conjugar todos los verbos del español*. Playor, Madrid 1995.
- SERAFINI, M^a T., *Cómo redactar un tema. Didáctica de la escritura*. Paidós, Barcelona 1993.
- SERAFINI, M^a T., *Cómo se escribe*. Paidós, Barcelona 1996.
- SOBERA, C., *Los mil errores más comunes del lenguaje*. Martínez Roca, Barcelona 2001.
- SUSSAMS, J. E., *Cómo elaborar informes de trabajo*. Deusto, Bilbao 1990.
- TORANZO, G., *El estilo y sus secretos*. EUNSA, Pamplona 1968.

12.3.1. Francés

- ARMOGATHE, D., *La synthèse de documents*. Dunod, Paris 1988.
- BERROU, J.-P., *Bien écrire en affaires. Savoir rédiger pour être lu et convaincre*. Dunod, Paris 1991.
- BOUCHARD-LESPINGAL, M., y RÉAUTÉ, B., *Le résumé de texte*. Hachette Éducation, 1993.
- CARRIER-NAYROLLES, F., *Le commentaire composé*. Hachette Éducation, 1993.
- DOT, O., *La communication écrite efficace*. Marabout, Allier (Belgique) 1995.
- FRAGNIÈRE, J.-P., *Comment réussir un mémoire*. Dunod, Paris 1986.

- ROUYERAN, J.-C., *Mémoires et thèses. L'art et les méthodes. Préparation, Rédaction, Présentation*. Maisonneuve & Larose, Paris 1994.

12.4. *Manuales de estilo*

- *Libro de estilo*. El País, Madrid 1996, 12ª Ed.
- *Manual de español urgente*. Agencia Efe & Cátedra, Madrid 1990, 7ª Ed.
- *Manual de estilo*. Agencia EFE, Madrid 1980, 2ª Ed.
- *Manual de estilo para informadores de radio*. RTVE-Radio Nacional de España, Madrid 1980.
- ARROYO, C., y GARRIDO, F.J., *Libro de estilo universitario*. Acento, Madrid 1997.
- MARTÍNEZ SOUSA, J., *Manual de estilo de la lengua española*. Trea, Gijón 2000.
- MENDIETA, S., *Manual de estilo de TVE*. RTVE. Ed. Labor, Madrid 1993.
- PÉREZ CALDERÓN, M., *Libro de estilo de los Servicios Informativos*. RTVE, Madrid 1985.
- RAMONEDA, A., *Manual de estilo. Guía práctica para escribir mejor*. Alianza Editorial, Madrid 1999.

12.5. *Bibliografía sobre cómo aprender a estudiar*

- *Cómo estudiar*. Deusto, Bilbao 1993.
- *Cómo tomar apuntes*. Deusto, Bilbao 1992.
- *Cómo triunfar en los exámenes*. Deusto, Bilbao 1993.
- CASTILLO CEBALLOS, G., *¿Sabemos aprender?* Prensa Española y Magisterio Español, Madrid 1976.
- FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, C., *Aprender a estudiar. Como resolver las dificultades en el estudio*. Pirámide, Madrid 1994.

- GARCÍA MADRUGA, J.A., y ROMÁN, M^a T., *Técnicas de estudios cursos de acceso directo*. UNED, Madrid 1977.
- MORATO MIMOSO, G., *Curso de cómo aprender a estudiar. Nuevas técnicas de estudio*. Vitoria 1991.
- SALAS PARRILLA, M., *Cómo aprobar oposiciones*. Alianza Editorial, Madrid 1993.

12.5. Bibliografía para desarrollar la memoria

- *Cómo utilizar su mente con máximo rendimiento*. Deusto, Bilbao 1991.
- LOWAR, L., *Cómo desarrollar la memoria*. De Vecchi, Barcelona 1968.
- MAYO, W.J.: *Cómo leer, estudiar y memorizar rápidamente*. Playor, Madrid 1985.

12.6. Bibliografía para aprender a investigar

- *Cómo aprender a razonar*. Deusto, Bilbao 1993.
- ALCINA FRANCH, J., *Aprender a investigar. Métodos de trabajo para la redacción de tesis doctorales*. Compañía Literaria, Madrid 1994.
- GALLEGO, A., *Ramón y Cajal opositor a cátedras*. Publicaciones de la Universidad internacional Menéndez y Pelayo, Santander 1964.
- ECO, U., *Cómo se hace una tesis doctoral. Técnicas y procedimientos de investigación, estudio y escritura*. Gedisa, Barcelona 1997.
- LASSO DE LA VEGA, J., *Cómo se hace una tesis doctoral. Técnicas, normas y sistemas para la práctica de la investigación científica y técnica y la formación continuada*. Fundación Universitaria Española, Madrid 1977.
- RAMÓN Y CAJAL, S., *Reglas y consejos sobre investigación científica. Los tónicos de la voluntad*. Espasa Calpe, Madrid 1991.
- RAMÓN Y CAJAL, S., *Recuerdos de mi vida. Historia de mi labor científica*. Alianza Editorial, Madrid 1995.

12.7. *Otra bibliografía imprescindible*

- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA; ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS DE LA LENGUA ESPAÑOLA, *Diccionario de la lengua española*. Espasa, Barcelona ²³2014. Edición numerada 722.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA; ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS DE LA LENGUA ESPAÑOLA: *El buen uso del español*. Espasa, Barcelona 2013.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA; ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS DE LA LENGUA ESPAÑOLA: *Ortografía de la lengua española*. Espasa, Madrid 2010.
- CASARES, J., *Diccionario ideológico de la lengua española*. Gustavo Gili. Barcelona 1971.
- PAREDES GARCÍA, F.; ÁLVARO GARCÍA, S., y PAREDES ZURDO, L., *Las 500 dudas más frecuentes del español*. Instituto Cervantes. Espasa, Barcelona 2013.
- SECO, M.; ANDRÉS, O., y RAMOS, G., *Diccionario del español actual*. Aguilar, Madrid 1999, 2 tomos.
- STEIL, L.,K., *¿Sabe usted escuchar?* Sperry. Spi. S/f.

12.8. *Otra bibliografía en internet*

- SERVICIO DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO: *El arte de hablar: Oratoria eficaz. Técnica vocal*. Ministerio de Educación y Ciencia, Madrid. S/f.: http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/82/cd/pdf/02_tecnica.pdf.
- SERVICIO DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO: *El arte de hablar: Oratoria eficaz. El mensaje: Lenguaje y dinámica de la comunicación*. Ministerio de Educación y Ciencia, Madrid. S/f.:
 - <https://josefacchin.com/como-hablar-en-publico-oratoria/>
 - <https://miedohablarenpublico.wordpress.com/2012/11/27/10-tecnicas-para-hablar-en-publico-tecnicas-muy-efectivas/>
 - <https://www.youtube.com/watch?v=tR99oeLUICA>
 - <https://www.entrepreneur.com/article/271587>
 - <https://www.protocolo.org/social/conversar-hablar/hablar-en-publico-tecnicas-para-hablar-en-publico.html>

- *Técnicas básicas para hablar en público:*
<http://www.fudepa.org/fudepaweb/Actividades/FMedia/TecHablar.pdf>.
- LAFUENTE ZORRILLA, A.I., *Del miedo escénico, al placer para hablar en público:*
<http://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/vicest/+%20MANUAL%20Del%20miedo%20esce%CC%81nico,%20al%20placer%20para%20hablar%20en%20pu%CC%81blico.%20LMM.%20On%20line%202015.pdf>.
- LAFUENTE ZORRILLA, A.I., *Cómo hablar siempre con eficacia:*
http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/48/48279/manual_del_curso.pdf.
- *Técnicas de hablar en público:*
<http://www.ice.upm.es/wps/jlbr/Documentacion/Libros/Hablar2.pdf>.

