



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: Oratoria : hacia un modelo de competencias profesionales para el comunicador social

Autores (en el caso de tesis y directores):

Catalina Remón Arenillas

Abel Vera Hidalgo, tutor

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2021

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR





Oratoria: hacia un modelo de competencias profesionales para el comunicador social

Alumna: Catalina Remón Arenillas

Tutor: Abel Vera Hidalgo

Año: 2021

Facultad de Ciencias Sociales

Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Índice

1. Introducción.....	p. 4
2. Desarrollo.....	p. 10
2.1 Los orígenes de la retórica.....	p. 10
2.2 Nuevos aportes para pensar la oratoria.....	p.13
3. Modelo de competencias profesionales para el comunicador social.....	p. 21
3.1 Dominio del lenguaje.....	p. 21
3.2 Conexión con la audiencia.....	p. 26
3. 3 Gestión de la corporalidad.....	p. 30
3.4 Uso de la voz.....	p. 36
3.5 Exposición oral.....	p. 40
4. Conclusiones.....	p. 44

Bibliografía

1. Introducción

El fenómeno de las charlas TED, el éxito de los podcast en las distintas plataformas y el reciente lanzamiento de Club House¹ reposicionan la importancia de la oratoria a la hora de comunicar y generar contenidos.

Hablar en público es un arte antiguo. Existen hallazgos arqueológicos de centenares de miles de años de antigüedad en los que aparecen lugares de encuentro donde nuestros antepasados se reunían alrededor del fuego para compartir historias.

Podemos imaginarnos una escena en la antigüedad donde se hace de noche, un fogón arde con fuerza, un anciano se pone de pie, todas las miradas van hacia él y comienza su relato.

“A medida que habla, quienes escuchan imaginan los hechos descritos. Esa imaginación trae consigo las mismas emociones compartidas por los personajes de la historia. Se trata de un proceso profundamente poderoso. Consiste en la alineación literal de múltiples mentes en una conciencia compartida (...) y lo mismo sucede hoy. Para un líder (o para un defensor de una causa), hablar en público es la clave para despertar empatía, suscitar entusiasmo, compartir conocimientos e ideas nuevas, y promover, un sueño compartido”. (Anderson, 2017, p17).

Hoy asistimos al renacimiento del arte de hablar en público. El fuego de campamento es ahora el mundo entero y miles de personas sentadas frente a su pantalla. Gracias a Internet, cualquier ejemplo de oratoria tiene ahora alcance global.

Un ejemplo de ello es el fenómeno TED (Tecnología, Entretenimiento, Diseño). Esta empresa estadounidense se dedica a producir y difundir de manera gratuita charlas de distintas temáticas, donde un orador logra comunicar en poco tiempo un mensaje o ideas con claridad. Estos contenidos consiguen movilizar a su audiencia alcanzando las mil millones de reproducciones. Las charlas TED producen un centro de intercambio de conocimiento, en el que participan personas compartiendo sus experiencias, sus conocimientos y sus vivencias como anécdotas. El público espectador, se sorprende al unísono, lloran y se ríen, todos al mismo tiempo. Esta es la reacción que podemos observar exteriormente, mientras tanto a nivel neuronal, en la mente de cada una de las personas que participa de esa charla TED, se producen una serie de patrones complejos de información, a nivel cerebral, capaces de permanecer allí por el resto de la vida de las personas que se encriptan, se copian y registran en su mente.

¹ Clubhouse es una red social totalmente auditiva. En habitaciones o rooms se pueden generar conversaciones sobre diversos temas, y al entrar, es posible participar o ser solo oyente.

“Las hormigas dan forma al comportamiento de las demás hormigas intercambiando componentes químicos. Nosotros lo hacemos plantándonos los unos frente a los otros, mirándonos a los ojos, agitando las manos y emitiendo unos sonidos extraños por la boca. La comunicación entre seres humanos es una de las auténticas maravillas del mundo. La ponemos en práctica todos los días, de manera inconsciente. Y alcanza su forma más intensa sobre una tarima, en un escenario público”. (Anderson, 2017, p17)

Si nos trasladamos al ámbito de las organizaciones y al rol que ocupa hoy el hablar en público, al momento de la selección de profesionales para ocupar los puestos de trabajo se apunta a revalorizar y elegir a aquellos líderes que poseen competencias para comunicar ideas con claridad y seguridad. Asimismo, se buscan especialistas que los asesoren y los ayuden a desarrollar estas cualidades.

Otro aspecto que encontramos en la actualidad es que existe una enorme cantidad de artículos, manuales y cursos que prescriben cómo debemos expresarnos de forma oral para ser efectivos con nuestros discursos. Según estas nuevas propuestas de enseñanza, el buen manejo efectivo de técnicas de comunicación oral, constituye una valiosa herramienta para el desempeño laboral y profesional en general, ya que su aplicación no solo se da ante un numeroso auditorio, sino dentro de cualquier ámbito o grupo de trabajo.

En esta perspectiva, desde el rol de comunicadora social me surgen algunas preguntas: ¿Qué elementos de los orígenes de la retórica y la tradición fundacional griega podemos tomar para evaluar el fenómeno en la actualidad? ¿Cuáles son los elementos que componen ese mensaje? ¿Qué características adquiere esa comunicación para despertar la emoción en el receptor? ¿Cuáles son las competencias que permiten que los individuos se comuniquen de manera oral con claridad y capacidad de síntesis, y que sean capaces de despertar interés por lo comunicado?

A partir de estas inquietudes, surge la motivación para escribir esta tesina en busca de identificar cuáles son las características de los fenómenos descritos y de repensar nuestro programa de formación profesional y los campos de aplicación sobre los cuales podemos intervenir como comunicadores sociales.

La Carrera de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires “ofrece una sólida formación teórica y conceptual para el análisis comunicacional de los fenómenos sociales, desde un abordaje transdisciplinario. Brinda herramientas para intervenir y producir en el campo comunicacional desde una perspectiva crítica que favorece la democratización de la comunicación”, (recuperado en marzo 2021 de <http://www.sociales.uba.ar/carreras/comunicacion/>).

Es una carrera cuya formación permite adquirir una perspectiva tanto crítica como reflexiva acerca de los procesos inherentes a la comunicación, donde lo verdaderamente importante es desarrollar una manera de pensar distinta, alternativa y poder ver más allá de lo obvio.

El comunicador social ejerce su profesión de manera crítica, autónoma y con responsabilidad, privilegiando por sobre todas las cosas el servicio que presta a la sociedad, desplegando habilidades que le permitirán gestionar productos y servicios comunicacionales. Siempre con la capacidad de detectar los problemas que en ella existen y trabajar para corregirlos y solucionarlos, el comunicador posee habilidades lingüísticas para comunicar a las masas, predicando con el ejemplo y siendo un profesional conocedor de la labor social que se espera.

Considero que la oratoria como fenómeno tan actual y vigente debe ser uno de nuestros objetos de estudio y uno de los grandes desafíos a los que se enfrenta el comunicador social egresado de la UBA hoy, es mejorar sus competencias profesionales para poder insertarse desde la oratoria en la complejidad del mundo en el que vivimos. Justamente el concepto de competencia apunta al conjunto de atributos que posee una persona, los cuales le permiten desarrollar su accionar de manera efectiva en determinado ámbito. Se conforma por rasgos de carácter, actitudes y motivación.

Pero la oralidad no solo es aplicada en la vida cotidiana, o estudiantil, también hace parte de la comunicación laboral donde: “El manejo efectivo de técnicas de comunicación oral, constituye una valiosa herramienta para el desempeño laboral y profesional en general. Su aplicación no solo se da ante un numeroso auditorio sino en el seno más íntimo de una organización o grupo de trabajo y en el ámbito educativo” (Chiapero, 2009. p. 12).

Durante el desarrollo de esta tesina se buscará aportar elementos para complementar el programa de formación de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación respecto a la oratoria, y proponer instancias de aprendizaje sobre el manejo de estas herramientas para poder hablar en público, algo que nos impacta tanto durante el recorrido de la carrera como en nuestra inserción profesional. Considero esto como una oportunidad para repensar nuestro rol en la sociedad. Si tenemos en cuenta que entre nuestras incumbencias profesionales se encuentra asesorar acerca de los sistemas, mensajes, modelos y procesos comunicacionales en distintas áreas de medios

de comunicación y organizaciones, no puede pensarse el desarrollo de las mismas sin contemplar el uso acertado de la oratoria.

En este trabajo se analizarán algunas posturas teóricas desarrolladas durante la cursada de la carrera, relacionándolas con el perfil profesional, al mismo tiempo que se incorporarán aportes de disciplinas como el Coaching y la PNL (Programación Neuro-lingüística), que serán sustento de la propuesta de trabajo.

Dada la importancia que adquiere la comunicación y siendo la oratoria un conjunto de principios y técnicas que permiten expresarnos con claridad, seguridad y desenvoltura ante un público con el fin de comunicar un determinado mensaje, nos remitimos a las acepciones de oratoria que define la Real Academia Española (recuperado en marzo 2021 de <https://dle.rae.es/>):

1. “Arte de hablar con elocuencia”,
2. “Género literario que se concreta en distintas formas, como el discurso, la disertación, la conferencia, el sermón”.

Este segundo sentido hace referencia a todos los procesos literarios que conllevan una intención persuasiva. Es justamente esta finalidad la que diferencia la oratoria de otros procesos comunicativos orales.

Se entiende a la persuasión como la “capacidad o habilidad para convencer a una persona mediante razones o argumentos para que piense de una determinada manera o haga cierta cosa” (Léxico, recuperado en febrero 2021 de <https://www.lexico.com/es/definicion/persuasion>). Cabe destacar que la persuasión no es la única finalidad de la oratoria, ya que consideramos también que un buen orador debería ser capaz de movilizar a su audiencia e influir en sus emociones, logrando conectar con ellos.

Para García (2008), la oratoria es,

El arte de hablar con elocuencia, de deleitar y persuadir, utilizando como arma principal la palabra. Para alcanzar lo anterior, se debe como primera medida definir algunos términos; por elocuencia se dirá que es la forma de hablar bien de manera conveniente, esto gracias a la fuerza expresiva que posee el orador, esto teniendo en cuenta todos los aspectos que se muestran a la hora de realizar un discurso, en cuanto al deleite, se nombra que es causar placer o agrado en el ánimo o sentidos de los oyentes y persuadir significa convencer con

razones o argumentos otra persona o grupo de personas que escuchan. Teniendo en cuenta lo anterior, se observa que la oratoria como arte y la elocuencia como fuerza expresiva van entrelazadas, referente al deleite y la persuasión, ambas son consecuencias de las primeras, es decir, de la oratoria y la elocuencia y de la unión y buen desarrollo de estas características depende el éxito del orador. La causa es la facultad del orador y el efecto es la atención, entendimiento, convencimiento generados en los oyentes (García, 2008. p 67).

Martínez (2003), define al orador como:

Aquel individuo que se propone informar, entretener o persuadir, a otra persona o grupo de personas, esto se realiza con el objetivo de transmitir mediante un mensaje coherente, lógico y estructurado, o de convencer a otra persona sobre algo que nos interesa bajo nuestro punto de vista, lo anterior apoyado en la seguridad, honestidad, conocimiento, dinamismo, respeto y entusiasmo de la persona que transmite el mensaje. Es de tener en cuenta que el proceso de la oratoria no solo se realiza con el poder de la palabra, el hecho de hablar sino de transmitir ideas a través de la parte corporal, es decir, en este proceso se incorpora lo verbal, lo gestual y los movimientos (Martínez, 2003, p.45).

Según la descripción del perfil profesional de la carrera de Ciencias de la Comunicación de la UBA, “el/a licenciado/a en Ciencias de la Comunicación es un/a egresado/a universitario/a capaz de implementar sistemas comunicacionales, producir e interpretar mensajes de distinto tipo, y organizar medios de comunicación social” (recuperado en marzo 2021 de http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4224), es decir, un profesional preparado para gestionar y desarrollar estrategias de comunicación con responsabilidad social. Pero ¿cómo es que en nuestra formación no está incluida la oratoria, una habilidad que nos permitirá desenvolvernos mejor durante la cursada, como también en la inserción laboral?

En algunas materias de la carrera estudiamos el origen de la oratoria, cómo surgió este arte/disciplina, pero sin la práctica y el desarrollo de habilidades concretas. Por lo tanto, en objetivo de este trabajo es construir un modelo de competencias profesionales que debe tener el comunicador social para formarse en oratoria y poder intervenir en este campo para ser capaz de comunicar ideas con claridad y hablar en público, entendiendo que un *buen orador* es aquel que es capaz de influir en las emociones del espectador y no sólo ser un buen informante.

Frente a esta situación, se plantea un modelo de competencias teórico-prácticas que debe tener el licenciado en Ciencias de la Comunicación respecto a la oratoria, las cuales le permitirán gestionar otras herramientas y estrategias en relación a los

desempeños de la profesión en la actualidad, dando como resultado un nuevo perfil integral.

2. Desarrollo

2.1 Los orígenes de la retórica

Para comprender la importancia de la oralidad en nuestros días es preciso volver a la tradición fundacional griega y entender sus orígenes. García, historiador especializado en oratoria, sostiene:

La oratoria nació en Sicilia y se desarrolló fundamentalmente en Grecia, donde fue considerada como un instrumento para poder alcanzar prestigio y poder político. Entre este prestigio alcanzado y algunos recursos de la oratoria, existieron los logógrafos, profesionales encargados de redactar discursos bien establecidos que serían posteriormente pronunciados en los tribunales, un personaje destacado en esta profesión fue Lisias. Sin embargo, fue Sócrates quien creó una famosa escuela de oratoria en Atenas donde se encontraba un concepto más amplio y patriótico de la función del orador, que debía ser un hombre instruido y movido por altos ideales éticos a fin de garantizar el progreso del estado; en este sentido para la época llegó a considerarse como el mejor orador Demóstenes. De Grecia la oratoria pasó a la república romana donde Marco Tulio Cicerón lo perfeccionó. Por otra parte, durante el imperio la oratoria tuvo un gran decrecimiento debido a su poca utilidad política puesto que era un época donde predominaba en su mayoría el emperador, aunque hubieron grandes oradores que dejaron un gran legado en el tema, como lo fue, Marco Fabio Quintiliano quien aportó a la teoría del género con los doce libros de su instituto de oratoria (García, 2008. p. 55).

Como menciona García, Demóstenes es considerado un orador brillante. Muchos de sus discursos aún se conservan y la fuerza de ellos radica en la precisión de sus argumentos. Sus obras permiten el acceso a los detalles de la política y la cultura de la Antigua Grecia durante el siglo IV a. C.

En cuanto al panorama cronológico de la antigua retórica, desde la mitad del s. V a. C., Atenas incorpora la enseñanza de la elocuencia. Allí se asentó el pensamiento de Sócrates, el filósofo más importante del último tercio del siglo V a. C. Gracias a Pericles, que impulsó una legislación que garantizaba a las clases más bajas el acceso al régimen político y a los oficios públicos, se produce el ascenso de todos los ciudadanos al poder, es decir, el desarrollo de todas las posibilidades del régimen democrático. Era una democracia directa donde los propios ciudadanos intervenían en el manejo de la Asamblea del Pueblo. Estas circunstancias fueron las que incidieron en el desarrollo de los primeros filósofos griegos y en el ejercicio de la retórica. Los ciudadanos, además de buscar capacitarse en cultura general, pretendían elaborar un instrumento con el que

podieran persuadir a quienes los oyeran y desarrollar un arte que les permita expresarse con elegancia, discutir, convencer y ganar las controversias. Quienes se ocuparon de esto fueron los sofistas. Estos eran maestros ambulantes, artistas de la palabra, que iban de ciudad en ciudad enseñando y cobrando por sus lecciones.

En la antigua Grecia, la Retórica² (A.C) era un arte capaz de enseñarse, que tenía por objeto todo tipo de discursos. Según el reconocido sofista Gorgias,

“la retórica tiene por asunto los más grandes de todos los negocios humanos, el más grande bien para el hombre: el poder de persuadir mediante discursos, convencer a todos los que componen cualquier clase de reunión política. Es el arte de hablar y ganar las voluntades de la multitud” (Platón, ed. 1988, p. 116)

En su obra La Retórica, Aristóteles plantea el primer tratado sistemático que define la retórica y su aplicación argumental. Desde la visión aristotélica, el foco está puesto en el razonamiento. Para el filósofo, la retórica es una *tejné (técnica)*, una retórica de la prueba, del razonamiento que se apoya en el logos, en una persuasión por fuerza de los argumentos. Al crear un cuerpo sistematizado de tópicos o lugares comunes para dar a los discursos su carácter apropiado en cada caso, se brindan recursos argumentativos para persuadir o disuadir.

Posteriormente, la retórica es perfeccionada en Roma gracias a las investigaciones y esfuerzos de figuras como Cicerón y Quintiliano. La importancia de esta vertiente radica en que es una perspectiva que se basó casi exclusivamente en el aspecto práctico y pedagógico de la oratoria. De la obra de Quintiliano, Instituciones Oratorias (95), extraemos la noción de *facultad oratoria*, entendida como *buen decir*. Según el autor, esta aptitud se alcanza por la naturaleza, el arte y la ejercitación: “la elocuencia es obra de mucho trabajo, de mucho estudio, ejercicio, experiencia continua, mucho ingenio. Las reglas sirven, pero debemos saber mudarlas a las circunstancias y no concebirlas como decretos inviolables” (ed. 1887).

Quintiliano rechaza la concepción de Aristóteles de la retórica como arte de persuasión y sostiene que, “por el contrario, el orador no siempre persuade: este fin es común a otros (aduladores, seductores, ramerías)” (ed. 1887). Presenta a la elocuencia como una virtud ya que “tres cosas debe hacer el orador: enseñar, dar gusto y mover. Hay

² La Retórica fue escrita por Aristóteles, como se ha dicho, durante dos estancias en Atenas: la primera, desde 367 a 347 a. C. (cuando fue adscrito a la Academia de Atenas), y la segunda desde 335 a 322 a. C.

asuntos en los que los afectos son el todo en la oratoria” (ed. 1887, p. 256). Es de esta concepción que deviene la primacía al discurso oral entendido como aquello que mueve los afectos de un auditorio y genera placer en la escucha.

El escritor ubica al *phatos griego* - emoción, sentimiento, conmoción, sufrimiento, pasiones - en un lugar clave, ya que los considera el alma de la oración y los que dan mayor fuerza al discurso. Esto es para él lo que sostiene la elocuencia, donde el foco no está puesto en las razones –*logos*- como lo estaba en Aristóteles, sino en excitar los afectos. Más adelante en el análisis abordaremos cómo en toda presentación que busque persuadir respecto de una determinada idea o posición, se debe apelar tanto a argumentos racionales -el *logos* de Aristóteles- como argumentos pasionales, es decir, el *pathos* que propone Quintiliano.

Barthes (1966) explica que en el siglo II a. C., los retóricos griegos afluyen a Roma y se fundan las escuelas de retórica donde se practican ejercicios de disertaciones persuasivas. “El tratado latino más antiguo es la *Retórica a Herennio*, atribuida a veces a Cornificio y otras a Cicerón: es lo que hizo la Edad Media que no cesó de copiar este manual, que pasó a ser fundamental para el arte de escribir, con el *De Inventione* de Cicerón” (p. 18). El autor señala que de Cicerón proviene una cierta pragmatización de la teoría aristotélica y es en esta pedagogía en la que se apoya Quintiliano para proponer su método de enseñanza en el que se “fuerza la palabra: se la expulsa fuera del cuerpo del alumno como si hubiera una inhibición natural para hablar y se necesita toda una técnica, toda una educación para llegar a salir del silencio y como si esta palabra finalmente aprendida (...) constituyera un buen dominio del mundo y de los otros” (Barthes, 1966, p. 21).

La obra de Quintiliano se enmarca en un contexto de enseñanza para hablar el latín, al igual que como lo había hecho Cicerón. Esto explica el hincapié puesto en la ejercitación y que uno de los legados de su enseñanza suponga que “la retórica es arte práctica” (ed.1887, p. 224-225). Y también expresa que la materia de la retórica es todo aquello de que se puede hablar, en línea con Aristóteles.

2.2 Nuevos aportes para pensar la oratoria

Para este trabajo, se tomaron aportes de la bibliografía de la carrera de Coaching Ontológico, definido por la Asociación Argentina de Coaching Ontológico Profesional (AACOP) como “una profesión comprometida con la expansión del potencial personal, organizacional y social, basada en el Aprendizaje Ontológico dentro de un Marco Constructivista y una Perspectiva Sistémica” (recuperado en marzo 2021 de <https://www.aacop.org.ar/queeschoachingontologico>).

Desde el Coaching Ontológico, se concibe a la comunicación como acción y no como una mera transmisión de información. Además de su aspecto descriptivo, el lenguaje posee un carácter generativo. El Coaching destaca la importancia que tienen nuestras conversaciones y la manera en que influyen en todos los ámbitos de nuestra vida, y es por eso que trabaja sobre el desarrollo de nuestras competencias comunicativas. A partir de los actos lingüísticos (afirmaciones, juicios, declaraciones, pedidos, ofrecimientos y compromisos) diseñamos nuestras conversaciones y nuestra identidad.

El Constructivismo es uno de los pilares epistemológicos del Coaching Ontológico y postula que el aprendizaje es proceso continuo y activo de construcción de conocimientos, donde el sujeto no es un observador neutral, ya que su percepción es tan dependiente de los hechos o acontecimientos externos a él, como de su estructura (biológica, cognitiva, lingüística y emocional) que permite, lo que a su vez condiciona, la asignación de sentido a lo observado. Según este enfoque, la percepción siempre implica una construcción activa de sentido y una atribución de significado a todo aquello que observamos. Sobre esta base del paradigma constructivista, se han generado diversos desarrollos conceptuales. Uno de ellos es la Programación Neurolingüística o PNL, cuyos postulados derivan de la Escuela de Palo Alto³ y considero de importancia para el presente trabajo.

³ La Escuela de Palo Alto o "Colegio Invisible" se incluye dentro de la Perspectiva Interpretativa y está relacionada con el Interaccionismo simbólico. Ambas corrientes destacan por considerar la comunicación como una interacción social, más que en función de sus contenidos. Se centra en la defensa de que las relaciones sociales son establecidas directamente por sus participantes como sujetos que interactúan, así que la comunicación puede entenderse como la base de toda relación personal. Los investigadores de esta escuela plantean la necesidad de elaborar un modelo de comunicación propio para las Ciencias Humanas que funcione como alternativa al modelo lineal de la teoría matemática. Entre los miembros de esta corriente se

La PNL es un conjunto de modelos, habilidades cognitivas y técnicas para actuar, pensar y sentir de forma efectiva en todos los aspectos. Joseph O'Connor y John Seymour la definen como

“el arte y la ciencia de la excelencia personal. Es un arte, porque cada uno da su toque único personal y de estilo a lo que esté haciendo, y esto nunca se puede expresar con palabras o técnicas. Es una ciencia porque hay un método y un proceso para descubrir los modelos empleados por individuos sobresalientes en un campo para obtener resultados sobresalientes. Este proceso se llama modelar, y los modelos, habilidades y técnicas descubiertas tienen un uso cada vez mayor en el campo de la educación, asesoramiento y negocios para conseguir una comunicación más efectiva, tener un mayor desarrollo personal y acelerar el aprendizaje” (1995).

La PNL permite entender la forma en la cual percibimos el mundo, conocerse a uno mismo y entender a los otros, y brinda herramientas para lograr mejorar la comunicación, los vínculos y las relaciones. En este caso en particular te parece fundamental tomar sus aportes para el perfil profesional.

En relación a este trabajo, la PNL aporta varios conceptos que resultan claves para nuestro análisis y aportan a la construcción de este modelo de competencias, siendo los más significativos los *sistemas representativos*, *rapport*, *storytelling* y la *comunicación no verbal*.

Sistemas representativos

El proceso de comunicación comienza con nuestros pensamientos, que luego pasamos a palabras, tono y lenguaje corporal para transmitirlo a otras personas. Cuando procesamos la información de lo que vemos, oímos y sentimos, lo hacemos a través de nuestros sentidos. Para la PNL, las maneras como recogemos, almacenamos y codificamos información en nuestra mente -ver, oír, sentir, gustar y oler- se conocen como sistemas representativos.

El sistema visual, es aquel que tiene por excelencia el órgano sensorial ocular, a través de la vista; (ver) cuando miramos objetos en el mundo exterior, y (vi) cuando visualizamos cosas con la mente.

destacan investigadores como Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Edward T. Hall, Erving Goffman y Paul Watzlawick.

Por su parte, el sistema auditivo, es el sistema en el cual predomina el órgano sensorial del oído, a través de la escucha; denominamos (Ae) cuando escuchamos sonidos externos y (Ai) para la escucha interna.

Finalmente, el sistema auditivo kinestésico (SK), es el que tiene por excelencia los sentidos del gusto, el olfato y el tacto; cada uno interpreta informaciones del mundo a través de las sensaciones, emociones y los sentidos internos del equilibrio y del movimiento.

Los sistemas no son estáticos, por el contrario, son dinámicos e interactúan entre sí. En una persona puede predominar un sistema, y además nutrirse de los beneficios de los otros dos. Cuando las personas van profundizando en cada sistema y lo practican, se va volviendo más natural es su paso de un sistema a otro, y como resultado, se obtienen mejores herramientas para sus situaciones comunicativas.

O'Connor y Seymour explican en su libro la importancia de la práctica y dominio de esta herramienta. Considero que es un buen aporte para pensar en el modelo de oratoria, porque un orador puede valerse de estos recursos para lograr conectar con otro y generar un mensaje mucho más efectivo.

Rapport

Entendemos el *rapport* o sintonía como el vínculo que se construye en una conversación, de modo tal que se genera un clima de cordialidad, afinidad y armonía.

“Cuando se está en sintonía con alguien, se siente y se transmite actitudinalmente al interlocutor que se entiende su forma de observar e interpretar las cosas. Se demuestra comprensión por su perspectiva y su forma de pensamiento, sin que esto signifique que se esté de acuerdo ni que se comparta su observación (...) La sintonía se establece entre las personas no tanto por lo que se dice, sino por cómo se dice, No se vincula con el contenido sino fundamentalmente con el proceso de la conversación y con el “acompañamiento” corporal que se establece”. (Anzorena, 2019)

El concepto de *rapport* funciona como una poderosa herramienta para establecer una escucha efectiva. Cuando estamos en sintonía, escuchamos *con todo el cuerpo* y nos es mucho más fácil prestar atención y concentrarnos. Al escuchar en sintonía, nuestra comunicación corporal alienta a nuestro interlocutor y retroalimenta su discurso.

También se relaciona estrechamente con el concepto de hipnosis. En la unidad sobre comunicación inductiva de la materia de Psicología y Comunicación, cátedra Daniel Lutsky, de la carrera de Ciencias de la Comunicación Social de la UBA, se analizan los aportes de Milton Erikson y el modelo de la comunicación inductiva. Desde esta corriente, se considera a la hipnosis como una forma especial de concentración mental, esto quiere decir que, cuando alguien está concentrado en algo, todas las demás percepciones se alteran. Es por eso que podemos hablar de un *estado alterado de conciencia*. Este es otro tipo de conciencia, más agudizada y focalizada con respecto a ciertas cosas.

Para lograr con nuestra audiencia esta comunicación hipnótica, el primer paso es construir el *rapport* y entrar en sintonía con el otro para lograr una escucha plena.

Storytelling

Es entendido como el arte de concebir y contar historias a través del lenguaje sensorial (visual, auditivo y kinestésico), de manera tal que, a través de las emociones que generan en esos relatos, podamos llegar al cerebro y a lo más profundo del público.

El *storytelling* busca principalmente tres cosas: captar la atención del público definido como objetivo, incitar al cambio y, finalmente, convencerlo mediante el uso de argumentos razonados y ejemplificados con vivencias. Específicamente en el ámbito de la comunicación y de las organizaciones, el *storytelling* es considerado como una herramienta utilizada por las empresas para construir el relato, compartir conocimientos, llegar al público, y transmitirlo utilizando el cuerpo.

Comunicación no verbal

La comunicación es mucho más que las palabras que decimos. El psicólogo alemán Albert Mehrabian (1971) concluyó que, cuando comunicamos emociones y sentimientos, más del 90% del mensaje recae sobre la comunicación no verbal. La conocida Regla de Mehrabian dice que en una conversación, solo un 7% de lo que recibe nuestro interlocutor proviene de lo que hemos dicho con la palabra; el 93% restante proviene de lo que “no se ha dicho”, de la comunicación no verbal (la voz y el lenguaje corporal).

Lo que plantea Mehrabian es lo que entendemos por comunicación analógica y digital. La analógica es aquella que se da por medio de señas, gestos y comportamientos, la cual abre la posibilidad a que, por ejemplo, dos personas que no comparten un mismo idioma puedan comunicarse. Esto radica en el carácter universal de la comunicación analógica. Por otro lado, la comunicación digital es aquella que requiere que las personas compartan los mismos códigos para poder interactuar.

La forma en la que decimos las cosas y cómo lo acompañamos con nuestro lenguaje corporal, marca una diferencia y cumple un rol central en la asignación de sentido, el cual se complementa con el uso que hacemos del lenguaje y las palabras.

Para este trabajo también quiero mencionar los aportes recibidos en la carrera que me dieron la formación en comunicación social. Como comenté anteriormente, mi propuesta es repensar nuestro programa de formación y armar el modelo de competencias valorando los aportes de estos autores.

Resulta fundamental el aporte de la Escuela de Palo Alto y los axiomas de la comunicación. En este marco, la comunicación humana está compuesta por tres áreas:

- Sintáctica: transferencia del mensaje.
- Semántica: significado del mensaje.
- Pragmática: afectación de dicha comunicación sobre la conducta humana.

Esta distinción e interacción entre estas tres áreas sirve de base para la formulación de los axiomas de la comunicación. Estos constituyen un conjunto de principios o leyes consideradas verdaderas y universales, que rigen la totalidad de intercambios comunicativos, independientemente de entre qué tipo o número de interlocutores se de la comunicación.

Fueron propuestos por Watzlawick, Beavin y Jackson (1985) en su libro *Pragmatics of Human Communication*, en donde analizaron la parte más pragmática del lenguaje y elaboraron estos cinco principios que se cumplen en cualquier intercambio comunicacional.

Pese a que existen diferentes idiomas, símbolos y maneras de expresarnos, los autores observaron que existen una serie de similitudes en la manera en que nuestros códigos funcionan. Los axiomas de la comunicación obedecen a la propia estructura y

forma del lenguaje y acto comunicativo, y permiten entre otras cosas dotar de significado y comprender cualitativamente la comunicación humana.

Los cinco axiomas de la comunicación son:

1. Es imposible no comunicarse / todo comportamiento es comunicativo

Este axioma establece que no existe la no comunicación, independientemente de nuestra capacidad o voluntad. Comunicarse no se refiere únicamente a hablar o no hablar, sino que todo acto que hacemos, o incluso los que no hacemos, tiene un significado que puede ser percibido o interpretado por nuestros receptores y por ende, modificar o alterar su comportamiento. En este sentido, lo que se plantea es que incluso en el silencio, hay comunicación.

2. La interacción entre contenido y relación

El segundo axioma establece que la relación existente entre receptor y emisor determina cómo será interpretado el mensaje por el receptor. De esta forma, el vínculo entre los actores o agentes del intercambio comunicativo va a marcar cómo debe entenderse el contenido del mensaje, por lo que podrá tener significados distintos en función de quién lo diga. La relación es, según este axioma, un elemento metacomunicativo, ya que influye en la manera en la que el contenido será interpretado.

3. Puntuación de secuencia en los hechos

Propone que todo tipo de interacción comunicativa se da de manera bidireccional. Esto quiere decir que el emisor y el receptor se afectan mutuamente, generando ambos una reacción en el otro y dando lugar a una secuencia determinada.

4. Comunicación digital y analógica

El cuarto axioma establece que a la hora de comunicarnos utilizamos y tenemos en cuenta tanto la comunicación digital como la analógica, es decir, tanto lo que se dice (generalmente lo verbal) como la manera en que se dice (no verbal). Por lo tanto, en la comunicación debemos valorar tanto las palabras como otros aspectos como los gestos, el tono, etc.

5. Simetría y complementariedad en las interacciones

Finalmente, el último axioma establece que se debe tener en cuenta que pueden existir relaciones de simetría o complementariedad en los intercambios comunicativos, según si todos tienen el mismo rol o posición de poder o bien dicha relación es desigual. Los diferentes tipos de relación influyen en el intercambio comunicativo.

Al tomar estos axiomas, es necesario tener en cuenta que aunque estos principios se den en toda comunicación su significado no tiene porqué ser siempre el mismo. Si bien estos principios son generales, es cierto que no tienen en cuenta el importante papel que tiene la cultura a la hora de explicar el significado de nuestros actos comunicativos: cada cultura tiene su propia perspectiva y manera de ver el mundo, incluyendo la manera de expresarse y el significado que le da a cada aspecto de la comunicación.

Asimismo es necesario destacar que el planteo de estos axiomas viene a romper con la visión unidireccional o lineal de la comunicación. De alguna manera, estos postulados son un punto de partida para comprender que la comunicación no es sólo cuestión de acciones y reacciones, sino algo más complejo que debe concebirse desde un enfoque sistémico, a partir del concepto de intercambio.

Los axiomas de la comunicación vienen a confirmar el modelo relacional, sistémico, que enmarca toda la reflexión sobre los fenómenos comunicativos realizada desde la Escuela de Palo Alto. Siguiendo los planteos de esta corriente, en una situación comunicativa, lo que debemos estudiar es la relación misma, más que las personas que están implicadas en ella. El objeto de estudio central es la interacción.

Habiendo planteado lo anterior, no quedan dudas de la importancia que tienen los aportes de Palo Alto para pensar la oratoria, gracias a su especial énfasis en la pragmática de la comunicación y el efecto que genera sobre la conducta humana.

Tal como indica el título de este ensayo, la propuesta es elaborar un modelo de competencias profesionales, entendido como los conocimientos, habilidades, motivos y atributos de las personas en conductas observables y repetibles, que pueden ser identificables y modeladas. Como explica Alsina (1995), los modelos son “construcciones racionales (...) que deben ser construidos para representar isomórficamente ciertos factores abstractos de un conjunto de fenómenos empíricos, que además deben corresponder a una teoría validada de este conjunto de fenómenos”.

Según Anzorena, “cuando hablamos de las competencias técnicas nos referimos a los saberes y destrezas que un individuo tiene sobre un dominio específico [...]” (2015).

Por otro lado, César Coll (2008) expone que “una competencia es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito”, es decir, que provocan resultados. Tener el conocimiento

"da cuenta del componente cognitivo e implica poseer la información necesaria y la capacidad de analizarla, interpretarla y vincularla adecuadamente. El componente habilidades abarca las aptitudes, cualidades personales, destrezas físicas y capacidades intelectuales e imaginativas. Con este segundo aspecto constitutivo de las competencias, pasamos del saber al saber hacer".
(2015)

Si pensamos al comunicador social desde las competencias, entendemos que este tiene que ser una persona capaz de “saber hacer”, con el suficiente conocimiento y experiencia para “poder hacer” y así tener un correcto desempeño en un puesto de trabajo. Además, considero que es fundamental la actitud, es decir, “querer hacer”, desarrollando interés y motivación.

Durante el desarrollo de este ensayo, he identificado algunos supuestos teóricos que me permiten pensar cuáles podrían ser las mejores competencias del perfil profesional propuesto en la carrera Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social, rescatando las condiciones que hacen posible la incorporación de la oratoria como una de las características principales.

3. Modelo de competencias profesionales para el comunicador social

Mi propuesta en este trabajo constituye un modelo de competencias profesionales en oratoria para el comunicador social egresado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires compuesto por cinco competencias.

La definición más completa en el sentido holístico del término competencia es la que aporta Tobón (2005, p 45) cuando afirma que las competencias se entienden como procesos complejos que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades (de la vida cotidiana y del contexto laboral-profesional), aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual integran el saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros), el saber conocer (observar, explicar, comprender y analizar) y el saber hacer (desempeño basado en procedimientos y estrategias), teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano.

Luego de la revisión de bibliografía de diferentes autores y concepciones sobre oratoria, elegí estas cinco competencias porque creo que abarcan las herramientas que permiten elevar nuestra profesión y nos dan la capacidad para intervenir y posicionarnos como expertos en este campo.

A continuación, expondré las competencias que dan forma al modelo de esta tesina, conformado por el dominio del lenguaje, la conexión con la audiencia, la gestión de la corporalidad, el uso de la voz y la expresión oral.

3.1 Dominio del lenguaje

Según la descripción de nuestro perfil profesional, el/a licenciado/a en Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de Buenos Aires es “un/a egresado/a universitario/a que tiene conocimiento de las teorías de la comunicación y de los modelos teóricos y metodológicos de la lingüística y la semiótica, y puede producir, elaborar, interpretar y evaluar mensajes y discursos” (recuperado en marzo 2021 de http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4224).

Siguiendo esta perspectiva, elegí esta competencia como la primera de este modelo porque el dominio del lenguaje es una parte sólida de nuestra formación, que trabajamos y estudiamos en diferentes materias de la carrera, pero con una fuerte predominancia en la escritura, excluyendo el desarrollo oral. Allí es donde considero que se debe continuar trabajando para fortalecer aún más esta habilidad en contextos de oralidad.

Como explica Anzorena, los seres humanos habitamos en el lenguaje, por lo que

“necesitamos asignarle sentido a todo lo que acontece y a nosotros mismos en el devenir y acontecer de la vida. Esta acción de interpretar, comprender, razonar y de otorgarle un significado a toda situación o acontecimiento, necesariamente la hacemos en el lenguaje”. (2019)

Se puede definir al lenguaje como una construcción histórica y cultural de un ámbito social, que condiciona nuestros procesos de percepción y nuestra capacidad de acción. Como parte de este proceso de asignación de sentido, nuestras distinciones ocupan un rol central, ya que solo podemos observar aquello que podemos nombrar, lo que tiene una distinción en el lenguaje.

El lenguaje *hace efecto* solo en la medida en que sea compartido por quien habla y por quien escucha. Tal como sostiene la lingüista francesa Catherine Kerbrat-Orecchioni (1980), es inexacto pensar que dos participantes de la comunicación, incluso cuando pertenecen a la misma comunidad lingüística, hablen exactamente la misma lengua. Con esto quiere decir que la comunicación no se funda sobre un código único compartido por ambos participantes de la comunicación. Para esta autora, existen elementos comunes en cuanto al código, los cuales garantizan que pueda existir el entendimiento. Kerbrat plantea que el código no es absolutamente externo al sujeto, sino que éste lo construye a partir de todas sus competencias, entendidas en este caso como sus posibilidades lingüísticas, para codificar y decodificar mensajes. Esto significa que el individuo va adquiriendo la lengua, a medida que va aprendiendo nuevos conceptos, y ampliando así, su repertorio lingüístico.

El lenguaje es un sistema de comunicación estructurado para el que existe un contexto de uso y ciertos principios combinatorios formales. Es una herramienta de comunicación donde las palabras significan lo que acordamos que signifiquen; es una

forma compartida de comunicar experiencias sensoriales y sin él, la sociedad no estaría organizada tal como la conocemos.

Sin embargo, siguiendo los aportes de Noam Chomsky y los postulados de la PNL, las palabras tienen un *significado compartido* y un *significado particular*. Y es por eso que el lenguaje tiene una doble estructura: una *estructura superficial*, que coincide con el *significado compartido* y surge del acuerdo social de asignación de significado; y una *estructura profunda*, que corresponde al *significado particular* o individual que cada persona le asigna a esas palabras. Teniendo esto en cuenta, considero que es importante conocer a nuestra audiencia para poder construir nuestro relato desde ese lugar. Para hacer escuchar lo que decimos, debemos ponernos en el lugar de aquellos a quienes nos dirigimos. El lenguaje es una herramienta a la que tiene acceso nuestro público y a partir de la cual podemos conectar y construir nuestro vínculo con él.

Con los estudios de la Filosofía del Lenguaje⁴, se deja atrás la concepción de la ingeniería que observaba a la comunicación como transmisión de la información, y comienza a advertirse la importancia del lenguaje en el dominio del accionar humano. Esto forma parte de lo que se conoce como Giro Lingüístico, un cambio metodológico y sustancial que afirma que el trabajo conceptual de la filosofía no puede lograrse sin un análisis previo del lenguaje.

Ludwig Wittgenstein es considerado el fundador de esta corriente, aunque adquiere relevancia gracias a John Austin, quien en su libro *Cómo hacer cosas con palabras* (1982), enfoca el análisis del lenguaje, dejando atrás la concepción meramente descriptiva, haciendo foco en su aspecto activo y generador de nuevas realidades. Es este autor quien instala el concepto de *actos de habla* y postula que todo hablar es un actuar.

⁴ La filosofía del lenguaje es la rama de la filosofía que estudia el lenguaje en sus aspectos más generales y fundamentales, como la naturaleza del significado y de la referencia, la relación entre el lenguaje, el pensamiento y el mundo, el uso del lenguaje (o pragmática), la interpretación, la traducción y los límites del lenguaje.

La filosofía del lenguaje se distingue de la lingüística en que se sirve de métodos no-empíricos (como experimentos mentales) para llegar a sus conclusiones.¹ Además, en la filosofía del lenguaje generalmente no se hace diferencia entre el lenguaje hablado, el escrito o cualquiera otra de sus manifestaciones, sino que se estudia aquello que es común a todas ellas. Por último, los lingüistas en general estudian el lenguaje con fines descriptivos, analizando sus formas, niveles y funciones. En cambio, el enfoque de los filósofos del lenguaje es más abstracto y desligado de la descripción práctica de los lenguajes particulares.

Posteriormente, John Searle (1980) retoma este trabajo e incorpora junto a la noción de actos del lenguaje, la idea de que en cada acción que realizamos en el hablar contraemos diferentes compromisos.

En esta misma línea de pensamiento, Fernando Flores (1989), discípulo de Searle, vincula estos desarrollos conceptuales a los enfoques sobre el lenguaje y los intercambios que venía teniendo con Humberto Maturana, y los nutre con la hermenéutica de Martín Heidegger. Desarrolla así una teoría del lenguaje y la acción con la cual pretende dar explicación a los problemas de comunicación y administración y genera una nueva clasificación de los actos lingüísticos.

En los postulados de Albert Mehrabian, mencionados anteriormente, cuya regla indica que solo un 7% de lo que recibe nuestro interlocutor proviene de lo que hemos dicho con la palabra, se relativiza la importancia del lenguaje. Si bien retomaremos este punto al describir la competencia de gestión corporal como parte del modelo que proponemos en este trabajo, creemos que un buen orador debe tener un gran manejo del lenguaje, y es por eso que retomamos los aportes de Wittgenstein, Searle y Flores, los cuales nos permiten sostener que el lenguaje posee un profundo carácter generativo a partir del cual accionamos y generamos nuevas realidades. Son las palabras las que cuentan una historia, construyen una idea, explican lo complejo, defienden con razones y nos permiten intervenir en nuestro mundo.

Es pertinente también mencionar los aportes de Rafael Echeverría (1994), quien desarrolla el discurso de la Ontología del Lenguaje, “un posicionamiento filosófico que nos abre a una comprensión diferente del fenómeno humano y que se expresa en los siguientes postulados y principios”, continuando la línea de pensamiento que venían desarrollando los autores ya mencionados.

Echeverría destaca tres características sobre el lenguaje y los seres humanos:

1. Interpretamos a los seres humanos como seres lingüísticos. Es decir que, el lenguaje es lo que hace de los seres humanos el tipo particular de seres que son. Para el autor, el lenguaje es la clave para comprender los fenómenos humanos.

2. El lenguaje es generativo. Salimos del paradigma que consideraba que el lenguaje solo servía para describir la realidad, ya que ahora sabemos que el lenguaje tiene un gran poder generativo. El lenguaje crea realidades. Al hablar, modelamos nuestra identidad y el mundo en que vivimos.

3. Los seres humanos se crean a sí mismos en el lenguaje y a través de él. Este tercer punto se deriva de los dos postulados anteriores, y desafía la creencia histórica de que cada individuo tiene una especial y particular forma de ser fija e inmutable, considerando por el contrario que los seres humanos tenemos la capacidad de inventarnos a nosotros mismos a través del lenguaje.

Esta primera competencia planteada en el modelo tiene fuerte relación con la argumentación, ya que la misma otorga los fundamentos que permiten defender una opinión y persuadir de ella a un receptor mediante pruebas y razonamientos. Un buen orador es aquel que puede construir un sólido hilo conductor que une todos los elementos de la narración.

Anteriormente desarrolle un apartado sobre el origen de la retórica, explicando que se pasó de la *tejné* de Aristóteles que brindaba recursos argumentativos para persuadir o disuadir, a la noción de facultad oratoria, entendida como buen decir, donde Quintiliano ubica a las pasiones en un lugar clave, ya que consideraba que le dan mayor fuerza al discurso.

Toda presentación que busque persuadir respecto de una determinada idea o posición debe apelar tanto a argumentos racionales (Logos) como argumentos pasionales (Pathos). Los primeros, son aquellos que fundamentan desde el pensamiento lógico la postura sostenida y permiten extender y complejizar los temas de los que se habla. El principal objetivo es dar evidencias sólidas y justificaciones que tornan legítima y sólida la exposición. En cambio, los argumentos pasionales son aquellos que buscan sensibilizar y conmover al auditorio a partir de movilizar sus creencias y sus emociones, sin la intervención necesariamente de un pensamiento lógico. Las estrategias destinadas al *pathos* (las pasiones del auditorio) procuran generar identificación emotiva entre el auditorio y la posición planteada por el orador.

Quien domine esta primera competencia, debe poder hacer uso de los recursos argumentativos y de dominio del lenguaje, como así también lograr la movilización de las pasiones y emociones de la audiencia.

Como mencioné al comienzo de esta competencia, considero que los comunicadores sociales contamos con capacidad lingüística para comunicar y dominamos esta competencia, aunque más desde lo escrito que desde lo oral. A lo largo de la cursada podría incorporarse el análisis de discursos orales, además de escritos. Hoy

tenemos disponible en video a cientos de oradores que son considerados como los mejores de la historia. Podríamos ver charlas TED o discursos de grandes oradores cuyos discursos han quedado en la memoria colectiva y analizar la puesta en práctica de todo lo que mencionamos en la competencia.

Cursamos Taller I, donde analizamos las prácticas de la lectura y la escritura, para poder desempeñarnos con fluidez y eficacia en distintas situaciones comunicativas tanto en el ámbito académico como en el profesional, donde se involucren estas dos prácticas. También cursamos Taller II, para estudiar las funciones de la imagen y sus técnicas, y reflexionar sobre las estructuras que las contienen y les dan sentido en el campo audiovisual. Y por último, Taller III, para incorporar los saberes y herramientas que nos permitan comprender las estrategias de producción, gestión y circulación de los medios gráficos mediante la utilización de recursos y soportes articulados con las condiciones tecnológicas, culturales y laborales relacionadas con el contexto profesional actual. ¿Y qué pasa entonces con la oratoria? No digo que tengamos que sumar un taller más, pero quizás, a lo largo de la cursada deberíamos tener la posibilidad de practicar un poco más este aspecto para poner en prácticas nuestras habilidades de dominio del lenguaje en la comunicación oral.

3.2 Conexión con la audiencia

La segunda competencia de este modelo tiene que ver con la conexión que se establece con el auditorio en cada acto comunicativo. Considerando la competencia descripta anteriormente sobre el dominio del lenguaje y la importancia de la argumentación, creo pertinente retomar el concepto de *storytelling*, entendido como el arte de concebir y contar historias, utilizando lenguaje sensorial de manera tal que, a través de las emociones que generan en esos relatos, se pueda llegar al cerebro y a lo más profundo del público.

El storytelling busca principalmente tres cosas: captar la atención del público definido como objetivo, incitar al cambio y, finalmente, convencerlo mediante el uso de argumentos razonados y ejemplificados con vivencias. Se trata de una práctica de argumentación puesta en práctica desde la oratoria.

Un buen orador que hace uso de esta herramienta apela además a la sinestesia, es decir, convoca a los sentidos y sensaciones. Hace sentir cómo es y qué texturas tiene el mundo de su historia. Esto es justamente lo que aportan los sistemas representativos de la PNL, es decir, las formas en las que recogemos, almacenamos y codificamos información en nuestra mente, a través del sistema visual, el auditivo y el auditivo kinestésico.

David JP Phillips brinda un ejemplo de esto en su charla TED *The magical science of storytelling* (2017, recuperado en marzo 2021 de https://www.youtube.com/watch?v=Nj-hdQMa3uA&ab_channel=TEDxTalks).

El experto en presentaciones sostiene que, cuanto más involucrado emocionalmente con algo está una persona, será menos crítica y menos objetiva. Esto pasa cuando durante el enamoramiento y lo mismo sucede con un buen storytelling. Cuando se escucha una historia, se activan las mismas neuronas y neurotransmisores que cuando estás enamorado.

Desde la perspectiva neurocientífica, Phillips presenta lo que él llama *El cocktail del ángel*, una combinación de dopamina, oxitocina y endorfinas; y recorre cada una de ellas dando ejemplos y explicando qué es lo que generan en la audiencia.

Subir los niveles de dopamina hace que las personas estén más enfocadas, motivadas y tengan mayor recuerdo de lo que están escuchando, y esto se logra generando suspenso. El storytelling es creador de dopamina porque genera expectativas sobre lo que va a suceder. El segundo ingrediente del cocktail es la oxitocina, hormona que provoca una sensación de generosidad y genera confianza y empatía. Por último están las endorfinas. Estas se crean haciendo reír a las personas y provocan que se vuelvan más creativas, se relajen y se enfoquen más. Para David JP Phillips, todos los sujetos son buenos para contar historias, solo se necesita creer en esa capacidad.

Cuando comenzaron los estudios que dieron lugar a la PNL, Richard Bandler y John Grinder (1975) se preguntaban cómo puede haber personas que logren resultados extraordinarios en su terapia en tan corto tiempo y cómo trabajaban esos *magos* de la comunicación. Con estos interrogantes, y a través de la observación del trabajo de diferentes terapeutas, comenzaron a desentrañar la estructura del sistema aplicada en cada caso y a desarrollar técnicas para modelado para lograr sistematizarlas dentro del encuadre terapéutico, y luego extenderlas al comportamiento general.

Jurgen Klaric (2018, p. 131) explica que: "(...) al hablar, ya sea en público o ante cualquier persona (...) mucho del éxito o el fracaso de tu comunicación tiene que ver con la energía que generas y con la interacción que desarrollas con la gente que te está viendo y que te está escuchando". La energía con la que nos comunicamos marca la diferencia en cómo nos perciben las demás personas.

Esto es justamente lo que en PNL entendemos como rapport o sintonía. Tal como mencione anteriormente, el rapport funciona como una poderosa herramienta para establecer una escucha efectiva y permitir que nuestro interlocutor nos escuche con mayor atención. No debemos pensar que en oratoria los mensajes se producen en una sola vía, por el contrario, en toda comunicación humana hay siempre un ida y vuelta y una retroalimentación.

Además de enfocarse en crear los contextos adecuados para mejorar la comunicación, la PNL también desarrolló un modelo para influir positivamente en las personas a través de patrones de lenguaje hipnótico que Bandler y Grinder tomaron del hipnoterapeuta y comunicador Milton H. Erickson.

Tal como se desarrolla en la unidad de Comunicación Inductiva de la materia Psicología y Comunicación, cátedra Lutzky, la hipnosis ericksoniana es un método de comunicación indirecta de ideas y un medio para obtener y fijar la atención de una persona o grupo de personas. De esta forma, se crea un estado interno receptivo para desarrollar y aplicar reacciones psicológicas y fisiológicas ya existentes en cada experiencia individual y no disponibles conscientemente. Esta modalidad combina un conjunto de técnicas que pueden facilitar el aprendizaje y el cambio de comportamiento, utilizando patrones verbales y no verbales de comunicación.

Otro aspecto importante para considerar dentro de esta competencia es la mirada. Nuestra interacción y conexión con la audiencia comienza en ella. La vista es el medio por el cual obtenemos gran cantidad de información y es también un gran sentido para comunicarla.

La mirada nos permite incluir a los demás o excluirlos, y es por eso que al momento de hablar en público, es necesario establecer contacto visual. La recomendación de los expertos es hacer un barrido o escaneado, es decir, hacerlo de manera pausada para repartir la atención entre todas las personas que te están escuchando, evitando las miradas prolongada e intensas con una sola persona, porque no

solo pueden resultar agresivas e intimidatorias, sino porque también al hacerlo se deja de lado al resto.

Basándose en los comportamientos y el lenguaje corporal, el cerebro elabora un juicio sobre la persona que está enfrente y decide si acercarse a ella o no, ubicándolos en tres categorías: amigo, depredador, posible pareja sexual. En los primeros segundos de su charla TED, Mark Bowden le dice al público que “ya decidieron si les gusto o no, y lo hicieron de manera inconsciente en una fracción de segundos apenas entré acá” (2013, recuperado en marzo 2021 de

https://www.youtube.com/watch?v=rk_SMBIW1mg&ab_channel=MarkBowden).

Bowden explica que las personas están pre-programadas para ser indiferentes frente a las 7 billones de personas que habitan nuestro planeta, lo que representa un desafío para cualquiera que esté delante de una audiencia de desconocidos. Expone cuáles fueron las estrategias que utilizó durante su exposición para ingresar en la categoría de amigo y lograr captar la atención del auditorio: sonrisa amplia, contacto visual, levantar las cejas y sus manos abiertas. Todas estas señales del lenguaje corporal ayudan a generar la idea de que es honesto y confiable, ayudando de esta forma a establecer una mejor conexión con la audiencia.

El objetivo de presentar este ejemplo no es que todos los comunicadores sociales debemos convertirnos en expertos en lenguaje corporal, pero sí considero necesario tener presente que no sólo las palabras importan.

El Dr. Sergio Rulicki, Licenciado en Ciencias Antropológicas, UBA; Doctor en Ciencias de la Comunicación Social, Universidad Austral; Director de la Diplomatura en CNV y titular de la materia Comportamiento en las Organizaciones, Escuela de Posgrados en Comunicación, Universidad Austral; quien además está certificado como Expert Level en microexpresiones y expresiones sutiles del rostro (eMETT 3.0 / eSETT 3.0), por Paul Ekman Group, explica que existen dos tipos de posturas:

- Posturas cerradas: incluyen el cruce de brazos, piernas o ambos al mismo tiempo, cara inexpresiva, agresiva o defensiva y mirada distante, fría o desafiante. Indican mala predisposición, o simplemente la defensa de una posición.
- Posturas abiertas: incluyen mostrar manos y palmas, sonrisas, y una mirada atenta y amable. Indican buena predisposición hacia el interlocutor. (2010)

Si bien los planteos de Rulicki y Bowden están más vinculados con la próxima competencia del modelo, la gestión de la corporalidad, me parece importante dejar en claro el hecho de que la conexión con la audiencia se genera combinando una serie de recursos. Ninguna de las competencias que se proponen en este trabajo funciona por sí sola, sino que justamente es el entramado de todas ellas lo que hace una oralidad más efectiva.

Con la formación que tenemos, creo que los comunicadores sociales de la UBA somos completamente capaces de identificar recursos que nos permitan establecer una mayor conexión con la audiencia. Como vimos en la competencia anterior, desde lo escrito, tenemos claras cuáles son las estrategias con las que contamos y tenemos un buen dominio de ellas. Volvemos en este punto a la deuda que tenemos con la oralidad y la puesta en práctica de ella.

En la próxima competencia, corporalidad, se profundiza más sobre este tema y en el cierre propongo una forma de abordar estas dos competencias del modelo.

3. 3 Gestión de la corporalidad

El primer axioma de la comunicación establece que es imposible no comunicar y todo comportamiento es comunicativo. Así como existe un discurso basado en las palabras, existe uno basado en las posturas, gestos y otros signos y señales no-verbales. Partiendo de esta idea, considero que la gestión de la corporalidad debe formar parte de este modelo de competencias propuesto, entendiendo que está presente en todo acto de comunicación.

Fundamentan esta propuesta de competencia los aportes de Albert Mehrabian citados anteriormente, quien estableció que, cuando alguien está hablando solamente se recibe el mensaje de sus palabras en un 7%, mientras que por el tono de voz y otros detalles vocales nos transmite hasta un 38%, y que el máximo del contenido de la comunicación lo transmite el lenguaje corporal de los gestos, con un 55%.

La comunicación no verbal que va más allá de las palabras y se genera por la interdependencia que existe entre los tres dominios del ser humano: pensamientos, emocionalidad y corporalidad. La reacción corporal surge en forma automática y su funcionamiento no depende de decisiones voluntarias, ya que es el proceso de

pensamiento el que desencadena una determinada emocionalidad y ésta a su vez genera el estado corporal acorde a la misma.

Como explica Anzorena en *El arte de comunicarnos*,

“La corporalidad, que se expresa a través de lo que denominamos “lenguaje no verbal”, es la que transmite preponderantemente el estado emocional de las personas. Es por esto que es mucho más sencillo controlar lo que decimos que lo que sentimos, ya que si bien podemos elegir qué decir y qué callar, generalmente nuestras emociones brotan y se manifiestan inconscientemente en nuestra corporalidad”. (2016)

Para Paul Eckman, la comunicación no verbal es el medio principal mediante el cual expresamos y comunicamos emociones. El autor sostiene que

“A través del lenguaje corporal se expresan las actitudes hacia el propio cuerpo o la imagen corporal. (La CNV) proporciona claves metacomunicativas sobre cómo interpretar el discurso verbal, y como es un canal de filtraciones, es menos capaz que el comportamiento verbal para el engaño consciente o la censura inconsciente”. (1970)

Entonces, esta corporalidad o lenguaje no verbal se pone de manifiesto de manera inconsciente acompañando cada acto comunicativo. Tal como dice Sigmund Freud:

“los hombres ejecutan gestos y acciones sin advertirlo para nada, y menos aún, le atribuyen peso anímico, por ejemplo: jugar con objetos, tararear, manipular el propio cuerpo o la vestimenta, y otras de ese tenor. Estas pequeñas cosas, no son tan insignificantes como en una suerte de tácito acuerdo estamos dispuestos a creer”. (1910, p. 33)

Cuando se habla de lenguaje no verbal, se hace referencia a tres grandes áreas de expresión:

1. Los macrocomportamientos
 - La postura corporal
 - Los gestos y movimientos
2. Los microcomportamientos
 - La posición de la cabeza
 - El contacto visual
 - La mirada y el parpadeo
 - El color y la humedad de la piel
 - El ritmo y la posición de la respiración
 - El tono muscular
 - El movimiento del cuello al tragar saliva

- Micromovimientos de la boca, nariz y cejas
- 3. La voz y la elocución. Consideramos que lo paralingüístico también aporta sentido al decir, características desarrolladas en la competencia “El uso de la voz”.

Gregory Bateson, antropólogo, científico social, lingüista y cibernético, es uno de los autores claves para la disciplina de la comunicación y para nuestra carrera, fue quien desarrolló el concepto de *doble vínculo* (1956) para describir el efecto que se genera cuando la comunicación verbal (lenguaje digital) es contradictoria con la no verbal (lenguaje analógico). Por ejemplo, una madre que le dice “te quiero” a su hija o hijo, pero su lenguaje corporal transmite rechazo. Los dobles vínculos son dilemas comunicativos debidos a la contradicción entre el mensaje verbal y el no verbal, provocando incongruencias.

Anzorena retoma la idea de la congruencia e incongruencia en el lenguaje verbal y el lenguaje corporal y explica que, debido a que existe un vínculo tan fuerte entre pensamientos, emocionalidad y corporalidad, cuando se percibe alguna incongruencia o contradicción entre los lenguajes, instintivamente el lenguaje no verbal se transforma en la referencia. Cuando una persona es congruente, sentimos tranquilidad y confianza con aquello que dice o transmite. El autor explica que:

“Podemos decir que una persona es congruente cuando está alineada y existe una total coherencia entre lo que piensa, lo que siente y lo que dice. La congruencia interna tiene un impacto muy positivo en la comunicación interpersonal ya que transmite sinceridad y comunica convicción, y por lo tanto tiende a generar confianza en el interlocutor (...) si sentimos que lo que la persona expresa a través de su discurso verbal no es coherente con su emocionalidad, naturalmente nos podemos en alerta y sin duda tendemos a desconfiar de lo que se manifiesta con la palabra”. (2016, p.71)

Tanto Bateson como Anzorena son autores cuyo pensamiento se enmarca dentro del enfoque sistémico, que considera a todo objeto como un sistema o como componente de uno, entendiendo por sistema un conjunto de partes entre las que se establece alguna forma de relación que las articule en la unidad, que es precisamente el sistema.

Si pensamos específicamente en los sistemas interpersonales, la Psicología Sistémica de la Escuela de Palo Alto, conformada por los seguidores de Gregory Bateson, considera a todo vínculo humano como un sistema y plantea observar a las personas no sólo en sus características particulares, sino también en sus comportamientos en relación con los diferentes vínculos, situados en contextos y circunstancias específicas. Se parte de la base de que en todo vínculo las conductas se desarrollan de manera recursiva y

circular, y que la mutua y continua influencia que se establece en la dinámica relacional, permite afirmar que podemos pensar a todo vínculo como un sistema interpersonal.

Los aportes del enfoque sistémico resultan muy relevantes para el análisis de la expresión no verbal, ya que no podemos guiarnos por un gesto o expresión en forma aislada, sino que para asignarles un significado correcto debemos analizar el conjunto de señales verbales y corporales, e interpretarlas dentro de un contexto.

En lo que sería la competencia vinculada con la corporalidad, y a partir de los aportes que surgen del fenómeno TED, cito a Carmine Gallo, quien en su libro *Hable como un TED*, expone sobre la gran importancia de los gestos y afirma que estos hacen que un argumento potente lo sea aún más y que ayudan a generar confianza en nuestros interlocutores.

Gallo retoma los aportes de David MacNeil, quien afirma que todo está en las manos. Este investigador de la universidad de Chicago es una de las más destacadas autoridades en el ámbito de los gestos manuales, y dispone de evidencias empíricas que demuestran que los gestos, el pensamiento y el lenguaje están conectados. Según Gallo, los oradores más populares de TED refuerzan la conclusión de MacNeil: los conferenciantes disciplinados, rigurosos, inteligentes y seguros de sí mismos emplean los gestos como una ventana hacia sus procesos de pensamiento.

En la competencia anterior hice referencia a los aportes de Sergio Rulicki, quien sostiene que las posturas abiertas indican buena predisposición hacia el interlocutor. Estas posturas también son aconsejadas por David JP Phillips en su charla *The 110 techniques of communication and public speaking* (2019, recuperado en marzo 2021 en https://www.youtube.com/watch?v=K0pxo-dS9Hc&ab_channel=TEDxTalks). En ella explica que se deben usar las manos para lo que él define como gesticulación funcional, es decir, para enfatizar, acompañar. Los gestos no deben generar contradicción y ni decir algo opuesto a lo que expresan las palabras. Por ejemplo, hablar de crecimiento y que nuestras manos vayan hacia abajo, hablar de escuchar y tapar nuestros oídos, etc. Si existe una discrepancia entre lo que hacemos con nuestro cuerpo y lo que decimos con nuestra voz, estaremos enviando mensajes contradictorios a nuestra audiencia y perderemos su atención.

En *Charlas TED: La guía oficial TED para hablar en público* (2017), Chris Anderson sostiene que:

“La manera más sencilla de dar una charla poderosa es simplemente, permanecer erguido en el escenario, con el peso bien repartido sobre los dos pies, separados entre sí unos centímetros, en una posición que resulte cómoda, y usar las manos y los brazos para amplificar de manera natural lo que decimos. Si los asientos de la sala están ubicados con cierta curva alrededor del escenario, puedes girar un poco la cintura para dirigirse a las distintas zonas del público. No hace falta que te pases por el escenario”.

Según el autor, de esa forma se proyecta una autoridad serena y es el método que usa la mayoría de los conferencistas de TED.

Anderson también reconoce que algunas personas prefieren caminar por el escenario al hablar en público, ya que les ayuda a pensar y a enfatizar momentos clave. Estos tipos de oradores,

“se detienen con frecuencia para ahondar en este o aquel punto. Es ese ritmo el que hace que este método funcione. Un caminar constante puede ser agobiador para el espectador. Pero alternar los paseos con la quietud genera algo potente. Algo que debe evitarse es desplazar nerviosamente el peso del cuerpo de una pierna a otra, o dar dos pasitos hacia adelante y dos pasitos hacia atrás, en una especie de movimiento de mecedora (...) Así pues, si quieres, muévete. Pero si lo haces, hazlo intencionadamente. Y cuando quieras hacer hincapié en algún punto, detente y dirígete al público desde una postura de poder tranquilo”. (2017)

En su charla TED *You body language may shape your personality* (2012), la psicóloga Amy Cuddy comienza pidiéndole al auditorio que revise su postura. Les pregunta si están encorvados y si tienen las piernas cruzadas, algo similar a lo que plantea Rulicki con las posturas abiertas y cerradas. Avanza con su presentación para plantear qué comunicamos con nuestro lenguaje corporal y los efectos que provoca para establecer juicios sobre la persona que tenemos enfrente, pero plantea que nos olvidamos del efecto que tiene la comunicación no verbal sobre nosotros mismos.

Cuddy dedicó parte de su investigación a las expresiones no verbales relacionadas al poder y la dominación. Cuando una persona se siente con poder, tiende a mostrar posturas abiertas; en cambio, cuando se siente indefenso o débil, el cuerpo se hace más pequeño. La psicóloga sostiene que nuestro lenguaje no verbal afecta cómo nos sentimos sobre nosotros mismos, y que nuestros cuerpos/postura pueden afectar nuestra mente.

Amy Cuddy, Dana Carney y Andy Yap (2012) condujeron el experimento *The Benefit of Power Posing Before a High-Stakes Social Evaluation*, donde examinaron los efectos de las posturas abiertas y cerradas. El objetivo fue determinar si el hecho de asumir una pose de alto poder/abierta o de bajo poder/cerrada llevaba a los participantes a comportarse en consecuencia, a estar más dispuestos a asumir riesgos (en las poses de alto poder) o ir a lo seguro (poses de bajo poder). Y comprobaron que sí. Los participantes que asumieron las posturas de tipo superhéroe (mentón hacia arriba, pecho hacia afuera, manos en las caderas, piernas separadas hasta la cadera en el suelo) durante un total de dos minutos se sintieron más poderosos y actuaron de esa manera.

Cuddy termina su charla diciendo: “No lo finjas hasta que lo logres, finge hasta que te conviertas en eso y realmente lo internalices. Dos minutos. Configura tu cerebro para afrontar mejor esa situación”. Esto es justamente lo que propone la PNL: estudia cómo la comunicación verbal y no verbal afecta nuestro sistema nervioso, para aprender a modelar nuestras conductas y alcanzar mejores resultados.

Reg Conolly, entrenador certificado en PNL y psicoterapeuta del United Kingdom Council, recomienda estos ejercicios para cambiar nuestro cuerpo y aprender a relajarnos (Klaric, 2018, p.35):

1. Recorre tu cuerpo de la cabeza a los pies y ve detectando las áreas de tensión.
2. Luego, mueve y estira los músculos tensos, esa es una forma de comenzar a relajarlos.
3. Recuerda que la tensión se acumula principalmente en la cara, en cejas, músculos de los ojos y quijada (mandíbula), así que estíralos para aflojarlos.
4. Mientras, ve respirando de forma pausada.

Pensando en la gestión de la corporalidad como parte de este modelo de competencias en oratoria para el comunicador social, considero que debería haber entonces un mayor trabajo con el cuerpo o al menos mayor conciencia y reconocimiento del mismo. Las disciplinas como el Coaching, la PNL o el teatro recuperan el foco en el trabajo con el cuerpo. En nuestra formación no podríamos incorporar un trabajo de reconocimiento corporal tan profundo, pero sí creo que sería importante reconocer que

nuestro cuerpo siempre comunica y reflexionar sobre aspectos y herramientas de la comunicación oral y no verbal.

Si bien en la carrera no tenemos tantos espacios prácticos y me cuesta pensar en una materia donde hagamos ejercicios con el cuerpo, quizás podría pensarse algún seminario optativo sobre corporalidad donde se profundice sobre el tema y se entrené el cuerpo (gestualidad, expresividad, flexibilidad), la voz (articulación, entonación, claridad, volumen, velocidad), y la conexión con la audiencia (segunda competencia de este modelo) para lograr una comunicación clara, efectiva y convincente. Menciono la voz ya que es la próxima competencia que propongo dentro de este modelo.

Considero a la corporalidad como una parte fundamental en el circuito de comunicación y creo que la ejercitación y el conocimiento de errores comunes, como por ejemplo, utilizar posturas cerradas, movernos constantemente, no acompañar con la mirada o los gestos correctos, nos convierte en mejores profesionales de la comunicación.

3.4 Uso de la voz

En su charla TED Cómo hablar de forma que la gente te quiera oír (2013, recuperada en marzo 2021 de https://www.ted.com/talks/julian_treasure_how_to_speak_so_that_people_want_to_listen?language=es), Julian Treasure recorre de manera sintética y con ejemplos algunos de los puntos que abordaremos en este apartado.

“La voz humana: es el instrumento que todos tocamos. Es el sonido más poderoso del mundo, probablemente. Es el único que puede iniciar una guerra o decir ‘te amo’. Y sin embargo, muchas personas tienen la experiencia de que cuando hablan, la gente no los escucha”.

Cuando se está frente a un buen orador, nos metemos rápidamente en su mundo. Es posible construir una historia con solo introducir variaciones en la voz. El uso de herramientas como volumen, tono, ritmo, timbre, entonación y la prosodia (entonación ascendente y descendente que distingue, por ejemplo, una afirmación de una pregunta), nos hacen conectar con aquello que dice y que sus palabras “nos lleguen”, y es por eso que considero que el uso de la voz debe estar en el modelo de competencias planteadas. Creo que en nuestra formación no abordamos el trabajo con la voz y es una herramienta muy poderosa para cualquier discurso oral.

Según Anzorena, existen tres grandes áreas de expresión del lenguaje no verbal: los macrocomportamientos (postura corporal, gestos y movimientos), los microcomportamientos (posición de la cabeza, mirada y parpadeo, el color y la humedad de la piel, el ritmo y posición de la respiración, el tono muscular), la voz y la elocución. “Así como en la comunicación escrita tenemos recursos como las negritas, las bastardillas o el subrayado, que utilizamos para resaltar algún concepto o señalar la importancia de algún aspecto, en las conversaciones recurrimos a los recursos elocutorios a los mismos efectos”. (2015, p. 275)

Dentro de la voz y la elocución, algunos de los recursos con los que podemos contar son:

- La entonación, portadora de significados. La acentuación pronunciada, el énfasis, el subrayado con la voz de una palabra clave o frase, son recursos de la entonación.
- La velocidad con que emitimos las palabras, una herramienta poderosa para mantener la atención e imprimir sentido a nuestro discurso. También puede interpretarse como inseguridad un habla lenta o impaciencia una muy rápida.
- Las pausas entre las palabras y oraciones, recursos que se utilizan para resaltar lo que se acaba de decir. También pueden denotar incertidumbre.
- Y el volumen, que puede transmitir diversos estados de ánimo. Un volumen alto puede indicar enojo, animación o agresividad; un volumen bajo puede significar timidez, cansancio o desgano.

Cuando contamos una historia o exponemos oralmente, es necesario generar variaciones donde haya picos altos y bajos. A veces debemos parar, bajar la intensidad de la voz, reducir la velocidad, para después aumentarla nuevamente. Esto en PNL se conoce como calibración y se refiere a la capacidad de detectar los cambios más sutiles del lenguaje no verbal de nuestros interlocutores.

Si aprendemos a leer las señales del lenguaje no verbal que abordamos en la competencia anterior, podemos tener una guía para identificar si estamos siendo efectivos y mantenemos la atención de nuestro público, o si por el contrario, los estamos aburriendo. Esto no solo es útil para un orador profesional, sino que es una herramienta que puede servirle a cualquier persona para mejorar su comunicación en cualquier ámbito de su vida.

En *Hable como en TED* (2017), Gallo propone el siguiente ejercicio para identificar cuándo generar estas variaciones en la voz:

“Si tienes la charla escrita, prueba lo siguiente: busca dos o tres palabras en cada frase que contengan más significado que el resto y subráyalas. A continuación busca la palabra de un párrafo que sea realmente importante y subráyala dos veces. Busca la frase que tenga el tono más ligero de toda la charla y dibújale una línea ondulada debajo con lápiz. Busca todas las preguntas y destácalas con un marcador amarillo. Busca el mayor “momento jajá!” y colócale un gran punto negro antes. Y si has incluido alguna anécdota divertida en alguna parte, decórala con puntitos de color rosa por encima.

Ahora intenta leer el texto aplicando un cambio de entonación para cada marca. Por ejemplo, sonríe cuando veas los puntos rosas, haz una pausa antes del gran punto negro, y acelera un poco cuando llegues a la línea ondulada dibujada a lápiz, al tiempo que hablas en voz algo más baja (...) Y ahora prueba otra cosa: intenta recordar las emociones asociadas a cada parte de tu charla (...) La idea es empezar a pensar en tu tono de voz como en algo que te proporciona un nuevo conjunto de herramientas para llegar al interior de las mentes de las personas que van a escucharte”.

Siguiendo el desarrollo de esta competencia, a modo de ejemplo para los actores o actrices, la voz es un instrumento fundamental. En cualquier representación teatral, utilizan su voz como medio de expresión, y es por eso que trabajan para obtener el máximo rendimiento expresivo de ella. Algunas son las cualidades que se consideran como inevitables y que tienen que estar presentes:

- La suficiencia en cuanto a su alcance y resistencias, esto tan necesario se logra al dominar la respiración. Si respiramos bien, podemos hacer un uso correcto de la voz en su emisión, en su modulación, y sin duda en su cuidado.
- En cuanto a la pronunciación, es fundamental la claridad en la pronunciación de cada sonido, ya sean combinados en sílabas, palabras y frases o de manera aislada.
- La entonación acompañada de una expresividad que ponga de manifiesto un equilibrio entre el ritmo, la intensidad y el timbre. La voz tiene que expresar el mensaje compuesto por sus palabras, el significado del mismo que lo da la entonación, las pausas que se utilizan, la velocidad y el énfasis que se pone en esas palabras.

Un ejemplo de cómo logran los actores y actrices desarrollar estas cualidades es a través del conocimiento y práctica de las técnicas base de la impostación de la voz. En *La*

voz en el teatro: técnica de voz teatral o cómo proyectar la voz en teatro (2020), Casimiro Díaz menciona que estas cualidades favorecen la proyección del aire sobre los órganos resonadores, evitando que esto se haga sobre la laringe y evitando forzar la garganta. En la formación de los actores y actrices son múltiples las prácticas de ejercicios para entrenar la impostación de la voz.

El desarrollo de esta competencia es fundamental, ya que podemos afirmar que el uso de la voz tiene mucha influencia en el día a día, es el vehículo de transmisión del mensaje, pero para eso es necesario trabajarla, conocerla y usarla de manera más potente. Un buen orador tiene que persuadir, es decir, tiene que utilizar su voz de manera persuasiva siendo consciente que es el instrumento más importante que tiene para comunicar. Si nos preguntamos qué necesitamos tener para ser creíbles, la respuesta sería combinar de manera equilibrada, firme y persuasiva los recursos que nombra Anzorena desarrollados en este apartado con una intensidad energética: un tono de voz más bien grave, un timbre abierto y una velocidad más o menos rápida, lograrán que el uso de la voz transmita una poderosa influencia. Considero que en nuestra formación como comunicadores sociales podríamos tener algún acercamiento a estas técnicas para aprender a proyectar la voz y hacer un mejor uso de ella.

Así como el actor trabaja con la respiración para lograr el uso correcto de la voz en su emisión, la pronunciación para asegurar claridad en el mensaje y la entonación para lograr la expresividad deseada, lo mismo debería poder hacer el comunicador social que domine esta competencia.

Durante la carrera, lo más cercano que podemos encontrar es el Taller de Radio. En esta materia “se aspira que al finalizar el recorrido del presente Programa, los estudiantes estén capacitados para:

- Conocer algunos avatares de la historia de la radiofonía tanto mundial como argentina, relacionando datos provenientes de la historia social, política, económica y de las Ciencias de la Comunicación.
- Determinar las reglas específicas que organizaron el lenguaje radiofónico.
- Analizar los géneros radiofónicos tomando en cuenta tanto la perspectiva histórica como los usos sociales que esos contenidos tuvieron.
- Describir la estructura organizativa que compone una Empresa Radiofónica.

- Integrar creativamente ciertos saberes teóricos con la producción de determinadas piezas radiofónicas, según una secuencia de Trabajos Prácticos.

- Proponer nuevas formas estéticas al momento de producir los Trabajos Prácticos presentados”. (Recuperado en marzo 2021 de <https://drive.google.com/drive/folders/0B95zRbBHGBk4anU3RIFqT3dWLWM>)

Lo menciono como lo más cercano porque durante la cursada, realizamos trabajos prácticos en los que abordamos los diferentes formatos de la radiofonía, produciendo muestras de los mismos utilizando nuestra voz y los recursos que nos permite la edición y el uso de un estudio de grabación. Claramente el objetivo de esta materia no es el mismo que persigo en el desarrollo de esta competencia pero sí creo que podría ser complementario. Si sumáramos ejercicios similares a los que realiza un actor de teatro, la experiencia podría ser mucho más enriquecedora, o incluso, incorporar algún taller teatral opcional.

3.5 Exposición oral

La formación en Ciencias de la Comunicación UBA no fomenta instancias de aprendizaje sobre cómo hablar en público. Si bien los finales son orales, no hay momentos dentro de la carrera donde podamos practicar esta habilidad y, cuando lo hacemos, es bajo episodios determinantes donde hay mucho en juego (aprobar o desaprobar una materia).

“Casi todo el mundo ha experimentado el miedo a hablar en público (...) ¿Por qué, entonces, tanta angustia? Pues porque hay mucho en juego, no solo en la experiencia del momento, sino en nuestra “reputación” a largo plazo. Lo que los demás piensan de nosotros importa muchísimo. Somos animales profundamente sociales. Buscamos el afecto, el respeto y el apoyo de los demás. Nuestra felicidad futura depende en gran medida de esas realidades, hasta un punto de asombro. Y percibimos que lo que ocurre en un escenario público va a afectar materialmente esos valores sociales para bien o para mal”, afirma Chris Anderson en su libro *Charlas Ted*.

Por su lado, Gallo explica que las zonas del cerebro relacionadas con el lenguaje, las que nos ayudan a hablar y a exponer ideas con mayor claridad se vuelven más activas y eficientes si se ejercitan. El autor afirma que si hablamos en público con mucha frecuencia, se desarrollan más las zonas del cerebro asociadas al lenguaje. El desarrollo

de esta última competencia depende pura y exclusivamente de la práctica, de poder desinhibirse y lograr enfrentar la mirada crítica del otro. Para profundizar sobre esto, Gallo cuenta la historia de Steve Jobs y la regla de las diez mil horas”:

Es muy conocida la teoría según la cual se necesitan diez mil horas de práctica para dominar una habilidad determinada (tocar el piano, encestar, golpear una pelota de tenis, etc.). Creo firmemente que también es válida para la habilidad de hablar en público. Mucha gente me dice que nunca tendrán tanta soltura como Steve Jobs u otros grandes oradores porque, simplemente <no se les da bien>. Pues resulta que, en un principio, Steve Jobs tampoco. Pero trabajo para mejorar.

En YouTube apareció un video de la primera entrevista en televisión de Jobs, a mediados de los años setenta. Aparecía en la silla antes de que comenzase la entrevista y, visiblemente nervioso, preguntaba dónde estaban los servicios, porque temía vomitar. <No es broma>, insistía. En sus primeras presentaciones, incluido el lanzamiento del Macintosh en 1984, se le veía muy rígido, agarrado al atril y leyendo las notas que llevaba preparadas. Pero mejoró año a año. De hecho, cada década se produjo una mejora significativa en su estilo y su manera de exponer el contenido. Jobs se construyó una reputación por practicar sin descanso para cada presentación: muchísimas horas durante muchísimas semanas. Con el tiempo, se le acabó considerando uno de los líderes empresariales más carismáticos sobre un escenario. Mucha gente no es consciente de que parecía que no le costaba ningún esfuerzo porque le dedicaba mucho esfuerzo a conseguirlo.

Otro aspecto importante para el desarrollo de esta competencia tiene que ver con el uso del tiempo. Es un error pensar que la ansiedad afecta solamente a quien expone en público. Esto también afecta al oyente. Y mientras más larga sea una presentación, mayor es la cantidad de información que el oyente debe organizar, comprender y recordar.

Según Gallo, dieciocho minutos es la duración ideal para una presentación. En caso de que deba ser más larga, el autor sugiere incluir cada diez minutos pausas como anécdotas, videos, demostraciones, etc. El exceso de información, impide la comunicación efectiva de ideas.

Anderson explica que:

[Los dieciocho minutos] es un tiempo lo bastante largo como para que parezca algo serio y lo bastante corto como para mantener la atención de la gente. Y además, esta duración también funciona muy bien online. Es el tiempo que dura una pausa para un café. Uno ve una gran charla y les envía el enlace a dos o tres personas. Así puede hacerse viral con facilidad. La longitud de dieciocho minutos también funciona de manera muy similar a como Twitter nos obliga a una cierta disciplina al escribir. Al constreñir a los oradores

acostumbrados a disponer de cuarenta y cinco minutos, a solo dieciocho, los obligamos a pensar detenidamente sobre lo que quieren contar. ¿Cuál es la idea clave que quieren comunicar? Tiene un efecto clarificador. Impone disciplina. (Recuperado en marzo de 2021 de <https://www.labnol.org/tech/ted-talk-18-minutes/12755/>)

Si bien en esta propuesta de competencias no estamos elaborando un manual para convertirnos en oradores de TED, me parece importante rescatar la idea de la importancia que tiene hacer un buen uso del tiempo y recuperar la pregunta de *¿Cuál es la idea clave que quieren comunicar?* Al momento de poner en práctica la competencia de exposición oral, es muy importante concebir al tiempo como una parte fundamental en el circuito de comunicación que tiene un poderoso efecto en quien nos está escuchando.

Esta última competencia reúne rasgos y sentidos de las otras cuatro ya desarrolladas. En mi caso personal, creo que lo más cercano que puedo haber tenido a una exposición oral planificada fue el final de Campañas Publicitarias (materia de la orientación en Opinión Pública y Publicidad) donde tuvimos que exponer una campaña para un producto, dividiendo los roles y presentándonos como si fuésemos una verdadera agencia de comunicación. En este caso tuvimos que practicar cómo hacer una exposición oral, cómo acompañarla con soportes visuales e incluso que vestimenta utilizar. De alguna forma, creo que es un ejemplo de cómo las competencias de este modelo se ponen en práctica, e incluso pensándolo en retrospectiva, un ejemplo mucho más cercano a lo que me sucedió luego al vivir situaciones similares en mi primer trabajo como comunicadora.

El objetivo de incluir esta quinta competencia es poder enriquecer el modelo propuesto tomando aportes de grandes oradores, ya que conocer todas las herramientas que he mencionado nos permite a los comunicadores contar con más herramientas a la hora de hablar en público o asesorar a otros. Igualmente, es importante mencionar que, más allá de todas las recomendaciones o herramientas que puedan enseñarse sobre oratoria, cada persona debe encontrar su propio estilo y desplegar su potencial para lograr ser efectivo para transmitir su mensaje.

El fin de esta tesis es plantear que todos los egresados deberíamos conocer sobre el dominio del lenguaje, la conexión con la audiencia, la gestión de la corporalidad, el uso de la voz y la exposición oral para poder ejercer mejor nuestra profesión.

Con el desarrollo de esta última competencia se completa el modelo propuesto en este trabajo basado en la oratoria, el cual se traduce en habilidades y capacidades que debe tener el comunicador social de nuestra facultad para intervenir en el campo de la oratoria, potenciar nuestro entendimiento con el interlocutor y el trabajo como profesionales en este ámbito.

4. Conclusiones

El propósito de esta tesina ha sido analizar los aspectos positivos desarrollados durante la carrera de Comunicación Social de la Universidad de Buenos Aires, detectando algunos aspectos que son necesarios potenciar en el perfil profesional del egresado de la mencionada carrera.

El comunicador social egresado de esta casa de estudios posee una de las formaciones más completas que tiene la rama de las disciplinas humanas. Tiene conocimiento sobre:

- “las teorías de la comunicación y de los modelos teóricos y metodológicos de la lingüística y la semiótica,
- los esquemas conceptuales de los enfoques sociológicos antropológicos y psicológicos más significativos para la comprensión de los aspectos estructurales y dinámicos de la conducta de los sujetos en los grupos y en las instituciones,
- la génesis y desarrollo del capitalismo y de las configuraciones sociohistóricas producto de su evolución,
- la configuración de la sociedad argentina y latinoamericana, de su evolución histórica y de su problemática contemporánea,
- los procesos de planeamiento y organización de medios de comunicación y de estrategias comunicacionales en espacios institucionales y comunicativos,
- los modelos de investigación vigentes en las ciencias sociales y la lógica y operatoria de indagación en los medios y sistemas de comunicación,
- las normas y los principios éticos que rigen y orientan la actividad profesional en el área de la comunicación social”. (recuperado en marzo 2021 de http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4224)

Las posibilidades de inserción laboral son múltiples y la formación con la que contamos es muy sólida. Es por eso que considero importante resaltar que este trabajo pretende agregar valor a la formación que tenemos los comunicadores sociales e invitarnos a reflexionar sobre nuestro rol en la sociedad y cómo potenciar nuestros aportes.

La Comunicación Social es una disciplina que estudia los diversos fenómenos sociales que intervienen en la comunicación y las relaciones entre los cambios sociales y los cambios comunicativos, e integra una infinidad de actividades y mundos de conocimiento. No solo estudia el uso del mensaje o del formato de la comunicación sino que también se interesa por el uso de las herramientas de comunicación como fórmula de empoderamiento. Creo que por eso es una profesión que se actualiza constantemente, porque la comunicación es un fenómeno dinámico y las prácticas cambian todo el tiempo.

Mi interés en la realización de esta tesina es poner a la oralidad como uno de los principales objetos de estudio en el campo de las Ciencias de la Comunicación, partiendo del reconocimiento de que no es algo nuevo, pero sí teniendo en cuenta la relevancia que cobró en la actualidad a la hora de comunicar y generar contenidos. La oratoria es una habilidad que vamos a poder utilizar no solo en la mejora del perfil profesional del Licenciado en Comunicación Social sino que también su aprendizaje servirá para el buen desarrollo en cualquier ámbito de la vida, teniendo en cuenta que la expresión oral y corporal en la sociedad actual es fundamental para lograr objetivos personales, sociales y laborales.

Lo pensé como un modelo de competencias que debemos tener ya que existen tres tipos de saberes que se requieren para la adquisición de una competencia: saber ser, saber conocer y saber hacer. La conjunción y el equilibrio de estos tres tipos de saberes garantiza que una persona ha adquirido la competencia. Es decir que, primero debe haber un dominio de los conocimientos, luego el desarrollo de una habilidad o una serie de habilidades que se desprenden de los conocimientos y finalmente, debe existir una situación concreta en donde se pueda manifestar la competencia como tal.

Una persona posee una competencia profesional cuando dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercerla. Si bien la adquisición sucede en el proceso formativo del ámbito universitario, la consolidación de las competencias se logra en el marco de la experiencia laboral.

Es por eso que en este trabajo se buscó construir un modelo de competencias que debe tener el comunicador social para formarse en oratoria y poder intervenir en este campo.

Elegí cinco competencias: dominio del lenguaje, conexión con la audiencia, gestión de la corporalidad, uso de la voz y expresión oral, que desde mi punto de vista y

luego del análisis de muchos autores y bibliografía sobre el tema, creo que sintetizan las habilidades que hoy son necesarias para poder intervenir en el campo de la oratoria y posicionarla como una de las áreas de incumbencia que tenemos como profesionales.

Si pensamos en la aplicación de este modelo por competencias desde la oratoria, entiendo que permitirá el logro de buenos resultados en los estudiantes poniendo en valor y considerando que la buena comunicación desde el desarrollo de competencias es primordial en cualquier ámbito de la vida, personal, social y profesional. Los egresados de la UBA tendrán así la oportunidad de cambiar y mejorar para las necesidades del mundo actual. Podrán hablar en público, sin temor a expresar sus puntos de vista, de hacerse conocer, de dar ideas y de persuadir a alguien sobre sus pensamientos e intereses.

Esta tesina apunta a destacar la oratoria como un arte de hablar en público desde un lugar de análisis provisional que puede servir para futuras investigaciones. Considero que ninguna de las competencias funciona por sí sola, sino que tiene que haber una combinación. El objetivo es pensarlo como un conjunto de herramientas que nos permitan seguir fortaleciéndonos como profesionales. Hoy abundan los cursos sobre oratoria. Muchos de ellos elaboran un concepto de eficacia/efectividad de la comunicación, reduciendo el proceso al logro de determinados efectos, donde no hay una consideración del interlocutor como un sujeto activo. Por eso considero que el potencial de estas herramientas puede ser todavía mayor en manos de un egresado de la carrera que cuenta con todos los conocimientos que mencioné anteriormente, y que sabe además que el lenguaje, factor de poder e interacción argumentativa es mucho más que comunicar ideas. También creo que es importante aclarar que, en la práctica profesional, muchas veces no vamos a ser nosotros mismos quienes pongamos esto en práctica pero conocerlo nos permite asesorar mejor y seguir siendo quienes poseen el conocimiento en este campo.

Saber hablar bien en público es un capital que debemos tener hoy, no solo en el ámbito profesional, sino que hoy ha pasado a ser importante en cualquier espacio. Incluso en la presentación del curso que dicta nuestra propia facultad se encuentra lo siguiente: “Este curso es para todas aquellas personas interesadas en mejorar y/o perfeccionar la comunicación con sus destinatarios en el plano laboral, profesional, social, personal y académico a fin de obtener mayor éxito en sus relaciones interpersonales” (recuperado en marzo 2021 de <https://cursos-uba.com.ar/temarios/cursoonline-oratoria.pdf>).

Por otro lado, en otras universidades, como el ejemplo en la Universidad Siglo 21, se dicta una certificación en Oratoria y Presentaciones Públicas Efectivas, donde se mencionan las siguientes competencias a desarrollar:

- “Capacidad de diferenciar los postulados básicos de la ontología del lenguaje y la habilidad de aplicarlos según el caso.
- Desarrollar las habilidades de expresión de ideas, tanto a pequeños como a grandes grupos de personas, logrando una persuasión efectiva.
- Capacidad de seleccionar, producir y utilizar los mejores instrumentos de presentación multimedial de ideas a distintos tipos de públicos.
- Capacidad de argumentación lógica, a ser aplicada en distintos ámbitos de acción para la búsqueda del consenso frente a conflictos”. (recuperado en marzo 2021 de https://contenidos.21.edu.ar/landings/cloud21/certificado-en-oratoria-y-presentaciones-publicas-efectivas.php?utm_source=adwords&utm_campaign=target&utm_medium=g&utm_content=437857073700&utm_term=g-curso%20de%20oratoria-p-&gclid=CjwKCAiA4rGCBhAQEiwAeIVti6_HIH7LyQBWyEd8Tvs_IdEldLXcwXvo7vii_nNPcFicl2f6PPLPWxBoCW6gQAvD_BwE)

Incluso el curso dictado por la UBA propone “identificar las propias barreras comunicacionales y conocer las herramientas adecuadas para revertirlas, generar empatía y capacidad de escucha activa, transmitir de manera clara y concreta mensajes, ideas y sugerencias a fin de ser valoradas por los interlocutores e incorporar los elementos del lenguaje verbal y no verbal para maximizar nuestros objetivos frente a cualquier tipo de público”, (recuperado en marzo 2021 de <https://cursos-uba.com.ar/temarios/cursoonline-oratoria.pdf>). Esta propuesta recorre e incluye parte de las competencias propuestas en este trabajo en 5 clases de 2 hs.

En la descripción de nuestro perfil como egresados se afirma que: “El enfoque con que se ha abordado su formación se sustenta en la identificación y desarrollo de sus capacidades comunicativas y en el análisis crítico de las prácticas, e incluye la capacitación necesaria para realizar estudios e investigaciones referidos a los sistemas, modelos, y procesos comunicacionales”, (recuperado en marzo 2021 de http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4224). ¿No estamos entonces

quedándonos fuera de un fenómeno vigente y actual como es la oratoria? Y además, ¿Por qué deberíamos nosotros los comunicadores sociales estudiarlo afuera? ¿No sería mejor incluirlo dentro de nuestro plan de estudios? Aunque sea de forma optativa, creo que debería formar parte de nuestra carrera.

Por ejemplo, en nuestra facultad existen seminarios que “están pensados como herramientas para actualizar el diseño curricular, diversificar las trayectorias estudiantiles y brindar a los/as auxiliares docentes la oportunidad de socializar su producción académica y/o asumir la coordinación de una propuesta pedagógica. Tratan abordajes, temas, problemas y/o autores del campo epistémico de la comunicación no previstos en el plan de estudios vigente” (recuperado en marzo 2021 de http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4242). Justamente, teniendo esto en cuenta, es que considero que podría pensarse un seminario de Comunicación y Oratoria con clases teórico-prácticas y participativas, que permitan no solo incorporar las nociones teóricas de las cinco competencias planteadas en esta tesina, sino también la puesta en práctica que le permita a los estudiantes lograr una mayor desenvolvura a la hora de expresarse oralmente.

En conclusión, pensando en torno a este modelo por competencias basado en la oratoria y en cómo poder sistematizar en la universidad, considero que es necesario encontrar alguna forma de implementación y considero que un seminario optativo permitiría sin duda desarrollar excelentes habilidades comunicativas tanto orales como escritas. La oratoria debería ser enseñada por medio de actividades y temas actuales que logren el involucramiento y la motivación de los estudiantes.

Con esta tesina dejo abierto un camino para re pensar nuestro rol de licenciados en ciencias de la comunicación social egresados de la UBA. El objetivo ha sido potenciar nuestra profesión e intervención, estar dispuestos a seguir aprendiendo, como así también desaprender, adaptándonos a la sociedad actual adquiriendo mayores herramientas en torno a la oratoria y al desarrollo de estas competencias. Hoy en día las propuestas laborales en torno a la oratoria son múltiples y son puestos de trabajo a los que podríamos estar accediendo nosotros, posicionándonos como expertos.

Bibliografía

- AACOP (2016). Significación del Coaching Ontológico Constructivista y Sistémico: Modelo 7CCOP, Siete Competencias del Coach Ontológico Profesional - 2a ed. edición especial - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Leven Anclas Editorial.
- Alsina, R. (1995) Los modelos de la comunicación, Madrid: Tecnos.
- Anzorena O, (2019) Teoría y práctica del coaching ontológico profesional. Editorial Lea. Bs. As.
- Anzorena, O (2015) Maestría personal. El camino del liderazgo, 4ª ed., Buenos Aires, Lea.
- Anzorena, O (2016). El arte de comunicarnos: Conceptos y técnicas para una comunicación interpersonal efectiva. Ediciones Lea.
- Austin, J (1982). Cómo hacer cosas con palabras. Paidós. Barcelona.
- Bandler, R & Grinder, J (1975). The Structure of Magic. Science and Behavior Books. Michigan University.
- Barthes, R. (1966) Investigaciones retóricas I. La antigua retórica. Ayudamemoria, Buenos Aires: Ediciones Buenos Aires.
- Bateson, G., Jackson, D. D., Haley, J. & Weakland, J. (1956). Hacia una teoría de la esquizofrenia.
- Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes (2004), Madrid, ed. Digital, Recuperado de <http://www.cervantesvirtual.com/nd/ark:/59851/bmc3n214>
- Bowden, Mark (2013, octubre). Mark Bowden. Body Language Expert Keynote Mark Bowden at TEDx Toronto — The Importance Of Being Inauthentic. Video recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=rk_SMBIW1mg&ab_channel=MarkBowden
- Buljan & Partners Consulting S.L (2020) <https://buljanandpartners.com/ccm/ques-modelo-de-competencias/>
- CCOM - Comunicación Social UBA (s.f) http://comunicacion.sociales.uba.ar/?page_id=4224
- Chiapero Ariel (2009). Técnicas de oratoria para el ámbito laboral y profesional. Universidad Católica de Córdoba – Facultad de Educación.
- Coll, C (2008). Las competencias básicas en educación, Madrid, Alianza.

- Cuddy, Amy (2012, octubre). Amy Cuddy. El lenguaje corporal moldea nuestra identidad. Video recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=Ks-Mh1QhMc&ab_channel=TED
- Cuddy, Amy J.C., Caroline A. Wilmuth, and Dana R. Carney. "The Benefit of Power Posing Before a High-Stakes Social Evaluation." Harvard Business School Working Paper, No. 13-027, September 2012.. Link: <https://dash.harvard.edu/handle/1/9547823>
- Diccionario de la Real Academia (actualización 2020) <https://dle.rae.es/>
- Echeverría, R (1994). Ontología del lenguaje. Dolmen. Santiago.
- Ekman, Paul (1970). Universal Facial Expression of Emotion. California Mental Health Research Digest, Vol. 8, 151- 158.
- Flores, F (1989). Inventando la empresa del siglo XXI. Dolmen. Chile.
- Freud, Sigmund (1910). Sigmund Freud Obras Completas Tomo XI, pág. 33, Amorrortu editores, Buenos Aires, 1992.
- Gallo, Carmine (2017). Hable como en TED: Nueve secretos para comunicar utilizados por los mejores.
- García-Fernández, J. M. (2008). Exploring the relevance of gender and age differences in the assessment of social fears in adolescence. Social Behavior and Personality, 36, 385-390. Doi: 10.2224/sbp.2008.36.3.385.
- Kerbrat Orecchioni, C. (1980). La enunciación. De la subjetividad del lenguaje.
- Klaric, Jürgen (2018). Neuro oratoria. Ed. Paidós.
- Martínez Enrique (2003) Historia de la oratoria artículo Extraído de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15802016>.
- McNeill, David (2005). Gesture and thought. Chicago: University of Chicago Press: <https://mcneilllab.uchicago.edu/pdfs/gesture.thought.fundamentals.pdf>
- Mehrabian, Albert (1971). Silent Messages (1st ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- O'Connor, J, Seymour, J (1995) Introducción a la PNL. Editorial Urano. España.
- Phillips, David JP (2019, febrero). David JP Phillips. The 110 techniques of communication and public speaking. Video recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=K0pxo-dS9Hc&ab_channel=TEDxTalks
- Phillips, David JP (2017, marzo). David JP Phillips. The magical science of storytelling. Video recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=Nj-hdQMa3uA&ab_channel=TEDxTalks
- Platón (ed. 1988), Diálogos, Larroyo Francisco, México: Porrúa.

- Quintilano, (95) (ed.1887) Instituciones Oratorias. Tradc. Rodriguez, Sandier.
- Rulicki, Sergio (2010). CNV comunicación no-verbal: cómo la inteligencia emocional se expresa a través de los gestos. Ediciones Granica.
- Runa. <https://runahr.com/recursos/hr-management/en-que-consiste-el-modelo-de-competencias/>
- Searle, J (1980). Actos de habla. Cátedra. Madrid.
- Trespalacios, Julian (2013, junio). Cómo hablar de forma que la gente te quiera oír.
Video recuperado de:
https://www.ted.com/talks/julian_trespalacios_how_to_speak_so_that_people_want_to_listen?language=es
- Tobón, Sergio. (2005). Formación basada en competencias. Bogotá, Ecoe.
- Vozalia.<https://www.vozalia.com/entrenamiento-de-voz/la-voz-en-el-teatro-tecnica-de-voz-teatral-o-como-proyectar-la-voz-en-teatro/>
- Watzlawick, P., Beavin, J. & Jackson, D. (1985). Teoría de la comunicación humana. Herder Editorial, S.L. Barcelona.