

El médico en las reuniones científicas: cómo hablar en público para tener éxito



Marta Pulido

*Editora médica. Institut Municipal d'Investigació Mèdica (IMM). Barcelona. España.
Miembro del Comité de Expertos de MEDICINA CLÍNICA.*

¿Quién no se ha encontrado alguna vez en su vida con la boca seca, el pulso acelerado, las manos temblorosas y el vértigo en la mente antes de presentar una comunicación en un congreso científico? De hecho, la costumbre, las tablas, la experiencia, la sabiduría ni la erudición son capaces de librar al orador del miedo escénico. ¿Cómo es posible que científicos eminentes sean tan descuidados y torpes para impartir una charla? Por otro lado, si la medicina en su más íntima esencia está ligada a las habilidades comunicativas del médico, ¿por qué no se enseñan? La seguridad, la confianza en uno mismo, el aplomo, la eficacia, la distinción, el recuerdo memorable, el éxito, en definitiva, no son frutos de la casualidad ni de condiciones particulares de la persona, sino sencillamente el resultado del aprendizaje, la formación y la puesta en práctica repetida.

Hablar en público es muy difícil

De modo general, comunicar es poner algo en común, compartir con los demás la información que poseemos a través del mensaje, compuesto de señales verbales y no verbales¹. Cuando llega a nuestro interlocutor, el mensaje que emitimos debería responderse exactamente con la información que hemos querido transmitir, pero un gran número de circunstancias que surgen en el camino entre el emisor y el receptor interfieren e influyen en el resultado del proceso informativo. No todos los oyentes están dispuestos a prestar atención y escuchar con interés al conferenciante. Además, existe la interferencia de muchas barreras internas y externas que entorpecen el resultado de la comunicación. Cada cual tiene sus propias preocupaciones, el auditorio está cansado, hace frío, hace calor, los asientos son incómodos, no se oye bien al ponente, hay ruido, las diapositivas no se leen bien, el tema tiene poco interés, el comunicador carece de entusiasmo... y así hasta el infinito. Por otra parte, el mensaje se percibe e interpreta individualmente según el conocimiento, la experiencia, los sesgos personales o los valores propios de cada persona; en definitiva, la psicología particular del receptor².

A diferencia de la comunicación escrita, donde no existen limitaciones de tiempo a la hora de elaborar y redactar un texto, el conferenciante dispone de una franja restringida y en estos pocos minutos debe combinar un sinfín de habilidades: acertar en la cantidad y calidad del mensaje, utilizar correctamente los medios audiovisuales, sacar partido de la voz, cuidar la imagen y el lenguaje corporal, vencer el miedo escénico, contestar con educación, mostrar cordialidad, sim-

patía, educación y respeto, dominar el entorno y, finalmente, ser capaz de interesar, entretener, persuadir y vender. Ciertamente, la combinación de estas habilidades requiere gran destreza y ello no es una tarea fácil. Quien a través de sus palabras despierta el interés y estimula el pensamiento individual se comunica con éxito con su auditorio³.

A diferencia del médico escritor, que puede cambiar su manuscrito tantas veces como quiera, pero que depende sólo de las palabras y no percibe las reacciones de su lector, el orador ve a sus oyentes, puede modificar el contenido y el ritmo de la conferencia y dispone del lenguaje no verbal y de la comunicación emocional, dos armas poderosísimas e infalibles para captar la atención, mantener el interés y meterse al público en el bolsillo. El primer temor derrotado: el auditorio no es hostil, al contrario, es generoso y amigable. Está de nuestra parte, quiere nuestro triunfo, que lo hagamos bien, y será simpático y benévolo con muchos tropiezos que no tienen importancia. Disculpará el nerviosismo inicial, la voz entrecortada, el temblor del puntero, la inseguridad y muchos otros rasgos de la personalidad del conferenciante, siempre y cuando desde el primer instante y a lo largo de la presentación quede claro que la preparación de la charla ha sido impecable; es decir, que, salvando las limitaciones inherentes a la imperfección del ser humano, se ha puesto toda la energía, el empeño, las ganas y los conocimientos para preparar la presentación lo mejor que se ha sabido.

Prepararse para hablar

Nunca se insiste lo suficiente en que la preparación es la clave del éxito. Una preparación descuidada e insuficiente es el único ridículo posible^{4,5}. La mayoría de las veces las comunicaciones orales consisten en datos y resultados de estudios científicos, sobre los que no podemos influir. Pero también es cierto que se pueden ofrecer de modo que su comprensión y asimilación sea más fácil y rápida. Para ello es indispensable prestar atención a varios aspectos que componen la etapa de la preparación. A la hora de planificar una presentación hay dos cuestiones clave: ¿a quién debo hablar?, y ¿de cuánto tiempo dispongo?

Conocer al auditorio

Pocas veces los ponentes consideran la primera obviedad de que públicos diferentes requieren distintos enfoques de un mismo tema⁶. No es igual exponer los últimos avances de una materia en un congreso nacional que internacional, en lengua vernácula o en inglés, frente a un grupo reducido de expertos o en un amplio foro de oyentes con menor preparación, para médicos jóvenes en período de formación o para personas de cierta edad que pueden ocupar cargos jerárquicos de responsabilidad y ser influyentes. Con frecuencia han pagado para asistir, otras veces han sido invitados o

Correspondencia: Dra. M. Pulido.
Vía Augusta, 160. 08006 Barcelona. España.
Correo electrónico: mpulido@imim.es

Recibido el 20-7-2004; aceptado para su publicación el 8-9-2004.

vienen por compromiso. Además de sus intereses, tratar de indagar sobre su nivel cultural o prever sus prejuicios puede ayudar a poner ejemplos o analogías que resulten próximos y significativos, o evitar alusiones no intencionadas pero impropiedades que aumentarán la distancia psicológica entre el público y el orador. Un colectivo muy próximo entenderá un lenguaje plagado de tecnicismos, mientras que otro tipo de auditorio requerirá términos sencillos y un lenguaje más simple. Una presentación excesivamente sencilla y que no aporta nada nuevo a profesionales cualificados puede resultar aburrida; los oyentes tendrán la sensación de que se les ha infravalorado intelectualmente y de que han perdido el tiempo. Por el contrario, un enfoque demasiado especializado para un público general tampoco es eficaz porque no se puede entender lo que el conferenciante está transmitiendo. Cuando no se puede seguir el hilo, el interés decae, el público se aburre, tendrá la misma sensación de pérdida de tiempo y es muy probable que hable del ponente como un tipo engreído y petulante que ha querido «darnos una lección». En resumen, conviene adaptar el contenido de la charla al nivel de conocimientos y a las peculiaridades del público.

Conocer el tiempo asignado y limitarse escrupulosamente a él

La segunda obviedad, ajustar la presentación al tiempo disponible, se sigue olvidando con demasiada frecuencia, si bien es verdad que la puntualidad y la rigidez en el respeto del tiempo merecen cada vez más consideración. Cuando se dice que se termina, se termina⁷. No hay que ilusionar al auditorio con que se acaba el acto y a continuación pedir que se pasen las cinco diapositivas siguientes. Por el contrario, no hay nada que objetar a que el orador pida con naturalidad que se le avise cuando está punto de acabarse el tiempo.

Excederse del tiempo señalado denota una preparación deficiente⁸. Los ponentes suelen utilizar un 40% más del tiempo señalado; por ejemplo, si se dispone de 5 min se utilizan 7, si se dispone de 10, se emplean 14. Para el conferenciante unos pocos minutos quizá sean irrelevantes y tal vez le parezca que puede disponer de algunos minutos más para presentar exhaustivamente los resultados del trabajo, pero los oyentes perciben esta usurpación de tiempo ajeno como un perjuicio y pueden sentirse molestos, o incluso agredidos, por la falta de atención a este punto. Su reacción inmediata será olvidar la brillantez de la presentación y fijarse en la descortesía del conferenciante. Por otra parte, sobrepasar el tiempo fijado supone una gran desconsideración y un abuso mayúsculo para el próximo ponente. Cuando se acepta el encargo de organizar y moderar una mesa redonda, conviene advertir a los componentes de la presentación acerca del estricto cumplimiento de este aspecto. En resumen, «lo bueno, si breve, dos veces bueno».

Definir el objetivo

El objetivo de una presentación es aquello que el conferenciante quiere que su público recuerde o haga una vez que haya finalizado el acto⁹. Parte del éxito, por tanto, depende de la definición previa del objetivo, que ha de ser accesible y realista. En el marco de objetivos generales, tales como comunicar los resultados de un ensayo clínico, informar sobre el diseño de un programa, describir una técnica innovadora o la nueva indicación de un fármaco, revelar nuevos detalles del mecanismo fisiopatológico de una enfermedad, aportar datos en un estudio de seguimiento, etc., hay que concretar el objetivo expreso de la presentación. ¿Cuál es el

resultado principal que obtuvimos en el ensayo clínico y cuál es el significado de éste que mi auditorio debe recordar?, ¿qué aspectos del diseño de un programa podrían ser aplicados por mis oyentes en su propio ámbito de trabajo?, ¿cómo estimular a que también usen esta técnica o implanten un nuevo método? Así pues, si parte del objetivo, además de informar o comunicar, es pretender pasar a la acción, mayor razón para reflexionar sobre las prioridades del mensaje, especialmente cuando el tiempo disponible es escaso. Para facilitar la transmisión del objetivo, el mensaje (o contenido de la presentación) debe ser ordenado y coherente, organizado de modo lógico y secuencial y siguiendo un esquema concreto. Es posible que el auditorio llegue a conclusiones equivocadas, como consecuencia de la falta de definición del objetivo y de deficiencias en la estructura del mensaje.

Estructurar el contenido y ser selectivo

Habitualmente, la presentación se divide en tres partes: a) apertura o introducción; b) desarrollo, parte central o cuerpo de la exposición, y c) cierre o final¹⁰. *Grosso modo*, la primera y última parte consumen un 20% del tiempo total (un 10% para cada una de ellas) y la parte central, un 80%. Podemos considerar accesorios, tanto la apertura como el cierre, aunque no menos importantes. La primera prepara a la audiencia para el contenido principal, y el segundo resume y pone el punto final.

La apertura tiene la consideración de una invitación al público para que preste atención a nuestro mensaje; es decir, persigue despertar la curiosidad y conseguir un tono positivo inicial que establezca una situación de empatía con los asistentes. La introducción debe ser breve y directa. Es útil establecer el tema que se va a tratar e indicar su importancia para, seguidamente, hacer un resumen o esquema de la presentación. Una introducción larga es aburrida y tiene poco impacto en el público. No hay que irse por las ramas, ni comentar aspectos que luego no se van a tratar. Si en este momento se establecen pautas de tiempo o se comenta el horario (pausa a tal hora, café a tal otra, etc.), el rigor en el cumplimiento posterior de tales indicaciones es obligado.

El desarrollo o núcleo central de la exposición es la parte principal. En una analogía con el artículo original, contendría las secciones de «Material y método» y «Resultados». De ambas, la descripción de los resultados es la más relevante, ya que las conclusiones se basarán en su interpretación. Es necesario no sobrecargar al auditorio con datos, especialmente numéricos, que son irrelevantes para el propósito de la presentación. Qué más da acompañar el número absoluto de su porcentaje, mostrar el intervalo de la edad, presentar una larga lista de los criterios de inclusión y exclusión, hablar de la composición de un reactivo, enumerar secuencias detalladas, mostrar tablas abarrotadas de datos y resultados estadísticos... El interés del público es reducido, su capacidad de comprensión limitada y su retentiva casi nula. Por consiguiente, hay que ser selectivo y presentar únicamente los detalles de diseño, método y ejecución del trabajo relevantes para entender los resultados. A continuación, los hallazgos principales, es decir, los datos relativos a las variables principales o al resultado de interés. Muchos conferenciante complican innecesariamente sus presentaciones abrumando a la audiencia con demasiada información por un hipotético temor a parecer ignorantes. Con frecuencia, este exceso informativo se presenta en diapositivas abigarradas, con variados juegos de colores y pródigamente animadas, lo que asegura la falta de interés del público por la ciencia y la máxima atención para el siguiente «efecto es-

pecial». Conviene, por el contrario, aportar pocos datos, claros, precisos y fáciles, sencillos de exponer para destacar su importancia o recalcar algunos de sus aspectos. El conjunto de los resultados, igual que en lo relativo al método, puede precisarse *a posteriori* en la publicación escrita, así como en respuesta a las cuestiones que puedan plantear los asistentes al finalizar la exposición. Para persuadir e interesar a nuestros oyentes es preciso ir paso a paso, presentar la información útil e imprescindible, a través de razonamientos lógicos y encadenados, sin transiciones bruscas, que casi espontáneamente conduzcan a las conclusiones deseadas.

Las comunicaciones orales estándar de 10 min no suelen incluir la discusión de los resultados; como máximo, alguna pincelada en un par de diapositivas. El significado y alcance de los hallazgos, así como sus aspectos comparativos con los datos de otros investigadores, se reservan para el diálogo abierto del turno de preguntas.

El cierre o final de la presentación es un punto estratégico y la última oportunidad para poder influir en el auditorio¹¹. En su memoria perdurarán solamente unas pocas de las reflexiones expresadas en el curso de la conferencia, pero las últimas serán las más fáciles de recordar. Por ello, es preciso elaborar cuidadosamente el final, ya que es el momento de mayor impacto para los oyentes. Debe contener las conclusiones del estudio, de forma resumida, enlazar con las palabras de apertura, cumplir el objetivo de la charla e invitar a la reflexión y a la acción (si era uno de los fines de la presentación). Es importante destacar las implicaciones futuras, así como las repercusiones para los asistentes y en qué medida sus necesidades se relacionan o coinciden con el tema expuesto⁶. La curva de atención de los oyentes muestra dos puntos álgidos: al principio (expectativa) y al final (cumplimiento de la expectativa). Por ello conviene aprovechar esta última oportunidad para convencer, animar y ser concluyente. El recurso del humor como broche de oro suele dar mal resultado, a menos que la ocurrencia sea aguda, apropiada para la situación, haya funcionado previamente y la cuenta una persona con gracia, talante chistoso y segura de tener al público de su parte. Si se quiere terminar con los agradecimientos, es importante hacer una pausa y dejar que transcurran unos segundos de silencio para que el pensamiento de la audiencia deje de estar centrado en el tema de la presentación. El recuerdo principal debe ser la cuestión científica, no el calor y el énfasis dedicado a dar las gracias a los organizadores, patrocinadores o la amable atención del público en sí.

El método para impartir la charla

Prácticamente todas las comunicaciones orales se conciben para la puesta en escena de la dualidad «escuchar-leer», es decir, las palabras del conferenciante se refuerzan mediante la proyección de textos e imágenes gracias al uso del ordenador y el cañón de proyección. Indiscutiblemente tiene múltiples ventajas sobre otras posibilidades como leer, improvisar o memorizar. Es un procedimiento en el que las ideas sobresalientes se presentan por escrito (sirve como «chuleta» para el orador) y se exponen con espontaneidad. Esta supuesta espontaneidad, que da un aire de confianza natural, es en realidad una forma planificada de memorización basada en la preparación rigurosa y en la práctica previa (ensayo).

La presentación leída es un error. La movilidad del conferenciante es imposible, el contacto visual con los oyentes ciertamente inexistente, y la energía del orador se concentra en leer con corrección, en detalles de la declamación y en el buen uso de recursos (p. ej., signos de puntuación) que

están fuera del alcance de la palabra hablada. Además, las presentaciones que se escriben para ser leídas suelen usar una sintaxis y un lenguaje inapropiados para la oratoria¹². Ninguna objeción a que el conferenciante lleve consigo su presentación escrita como red de seguridad, pero no para que la lea. Cuando existen serias limitaciones idiomáticas, la lectura del texto escrito en un correcto inglés puede ser la opción preferible.

En la presentación memorizada, el estado de alerta y la energía del conferenciante se proyectan hacia el interior, lo que imperceptiblemente limita el contacto con el público. Siempre hay que memorizar el eje o esquema de la presentación, pero aprender y recitar de memoria, palabra por palabra, priva de naturalidad; además, nunca se logra hacer tan bien como, por ejemplo, lo hacen los actores profesionales.

La improvisación, de hecho casi siempre derivada de una preparación insuficiente, es mala compañera y, aunque se tenga mucha experiencia, siempre se nota, generalmente por la falta de orden del discurso. A medida que pasan los años, aumenta la familiaridad con las áreas científicas de interés y se crea una sensación de confianza y falsa seguridad. Es fácil que en esta situación se reste esfuerzo en la preparación, lo que equivale a aumentar las posibilidades de fracaso. Conviene recordar: *a)* que no hay dos conferencias iguales, aunque sean sobre el mismo tema; *b)* que no se está libre de percances (a ti también te puede pasar), y *c)* que no hay que bajar la guardia, no importan la edad, el cargo, la solvencia, el prestigio, la experiencia o el conocimiento: se debe planificar y preparar con la misma ilusión y el mismo ahínco que en las primeras ocasiones.

La voz, el lenguaje no verbal y el poder de la imagen

Cuando se habla en público, las palabras del orador tienen una repercusión menor que el impacto de su voz, y la voz una repercusión menor que el lenguaje corporal. Las palabras participan en un 10-15% en la emisión del mensaje, la voz en un 30-40% y el lenguaje no verbal (actitud del orador y conjunto de mirada, gestos y posturas) en un 45-60%. Al hablar en público, el conferenciante debe proyectar la voz por encima de las cabezas de sus oyentes hacia el fondo de la sala, vocalizar, subir el tono y añadir variedad en los registros para destacar los aspectos relevantes, así como cambios en la velocidad¹³. Los latiguillos o muletillas son casi inevitables y se van corrigiendo con los ensayos y la práctica. Por otra parte, es una equivocación tratar de corregir el acento o empeñarse en imitar el tono de voz y la forma de hablar de otras personas. También es un error no cuidar el lenguaje¹⁴ y confundir la informalidad de un acto con el uso de palabra indebidamente, vulgares o groseras. Si se habla sin micrófono, aunque la sala sea relativamente pequeña, hay que tener la impresión de que se grita un poco. Con respecto a la velocidad, conviene hablar despacio. Muchos asistentes dejan de prestar atención sencillamente porque no oyen bien al orador, por su falta de expresividad declamatoria o por su voz débil y tono monocorde.

La actitud y expresión del orador a través del lenguaje corporal constituyen una parte muy importante del mensaje que recibe el público¹⁵. Es curiosa la habilidad innata que todos tenemos para percibir y descifrar señales no verbales, así como para retener pequeños detalles. Por ejemplo, si la gente está sentada o inclinada hacia atrás, con la barbilla baja o la mirada distraída, el orador perceptivo sabrá que lo que dice no llega al público. Se dará cuenta de que debe cambiar de enfoque para ganar la atención (subir el tono de voz, hacer una pausa o andar unos cuantos pasos para si-

tuarse en otro lugar). Asimismo, la mirada, la sonrisa, los gestos de las manos y los brazos, la postura y posición del orador contribuyen en gran medida a enriquecer o empobrecer la capacidad de comunicación¹⁶. La mirada transmite emoción y es un arma muy poderosa para mantener el interés. Por ello, es conveniente perder el miedo y aprender a mirar con sencillez y franqueza a los ojos de cada uno de los asistentes, si su número lo permite. Si no es así, cuando el auditorio es numeroso o la sala demasiado grande, es preciso ir mirando alternativamente de derecha a izquierda y de delante hacia atrás para incluir en este barrido al mayor número de oyentes posible.

La sonrisa denota una emoción positiva, relaja a quien la esboza y a quien la observa y es contagiosa, grata y generosa. Así pues, buscando el equilibrio y sin exagerar, el conferenciante debe aprender a sonreír y a utilizar este apoyo no verbal. Es importante no ocultar las manos, gesticular con espontaneidad, evitar posturas barrera, no llevarse las manos a la cara, evitar gestos dogmáticos, agresivos o posturas defensivas¹⁷. Cuando estamos de pie, las manos ayudan a marcar pautas, ritmos y a recalcar el mensaje verbal. Permiten, junto con los brazos, mantener un movimiento en el cuerpo que genera equilibrio y libera energía. Para hablar de pie sin la protección del atril (más difícil que hablar sentado detrás de una mesa) se necesita cierto dominio del espacio y del lenguaje corporal. Si bien hay que actuar de acuerdo con la personalidad de cada uno, el lenguaje gestual de cada persona se puede mejorar y educar para que se convierta en un aliado. La falta de congruencia entre el lenguaje verbal y no verbal produce desconfianza, en tanto que la congruencia potencia y multiplica la credibilidad del acto comunicativo.

El estilo de cada persona, incluidas la imagen y el modo de vestir, también compone un sistema no verbal de comunicación. Como forma de lenguaje, la ropa y la imagen tienen una amplia gama de fórmulas para poner de manifiesto quiénes somos, dónde estamos y cuáles son nuestras actitudes, opiniones y emociones (la imagen remite al poderoso mundo de los símbolos y éstos a la tipificación de quien los lleva). El discurso o el mensaje de la presentación representa lo intelectual, y el lenguaje no verbal, junto con la imagen, su contenido emocional. Ambos, discurso e imagen, han de ser armónicos. Una buena imagen, cuidada, nos hace estar bien, nos tranquiliza y, además de aumentar la autoestima, es una muestra de ésta. Por otro lado, cuanto mejor y más a gusto se siente uno, más transmite esta sensación. El color, los motivos y los adornos son elementos estratégicos de la vestimenta, hablan de muchos valores y son signos inequívocos de poder, estatus, carácter y formas de vida. La elegancia suele estar ligada a la armonía del conjunto, al equilibrio y la discreción («Viste elegante y se fijarán en tu persona; viste extravagante y se fijarán en tu atuendo»). Se elija lo que se elija, el conferenciante debe presentarse aseado, pulcro y limpio.

Ensayar, llegar con antelación y conocer el lugar

Para que todo vaya bien es preciso ensayar. Una buena preparación debe incluir practicar la presentación un mínimo de 4 o 5 veces en solitario y una vez más frente a nuestro grupo de trabajo¹⁸. Estos ensayos no sólo sirven para adquirir confianza y seguridad, sino que son imprescindibles para mejorar puntos oscuros del discurso, reducir o cambiar diapositivas, comprobar que se cumple con el tiempo asignado y prever o reflexionar sobre el tipo de preguntas que puede hacer el auditorio¹⁹. El día de la reunión científica es necesario llegar con puntualidad y disponer del tiem-

po suficiente para familiarizarse con las características del entorno¹, comprobar los equipos audiovisuales y el micrófono, la disposición de los asientos, el lugar del atril, si hay papeles, agua, bolígrafos, el lugar de los interruptores, las luces, quién manejará las ayudas visuales, etc. Es importante ser minucioso en todas las comprobaciones durante la visita del local porque si «algo puede fallar, fallará».

Unos minutos antes de empezar hay que aceptar el miedo escénico como algo natural que forma parte de las circunstancias y tranquilizarse pensando en que todos los oradores, incluso los más brillantes y experimentados, también lo sufren, que no pasa nada y que a medida que transcurra la presentación irá desapareciendo. Un cierto nerviosismo inicial significa una energía positiva sin la cual el orador se mostraría aburrido y sin ningún atractivo. Hay que obligarse a tener pensamientos positivos²⁰, pensar en que la preparación mata el miedo y buscar un ancla psicológica: recordar una escena placentera, una de las muchas que cada cual tiene grabadas en la memoria (oír el sonido del mar, deslizarse por la nieve, contemplar una ciudad desde lo alto de una loma, estar tumbado al sol en una cálida playa...). Al recordar la escena durante unos segundos tienes la sensación de que te inundan una profunda quietud interior y una tranquila confianza. A continuación, se aconseja respirar hondo varias veces, pensar que se va a hacer bien, que se tendrá éxito; luego, ya, estamos listos para empezar.

Preguntas y respuestas

Siempre que se hable en público hay que permitir que el auditorio haga preguntas. En ese momento, el conferenciante debe estar preparado para hacer frente a lo imprevisto, encajar y solucionar preguntas difíciles o comprometidas, disponer de datos adicionales para contestar, reconocer los puntos débiles y las limitaciones del estudio o, simplemente, admitir que no se conoce la respuesta²¹. Hay tres reglas de oro: esperar a que el asistente haya acabado de formular la pregunta completamente antes de responder, contestar con educación y no enzarzarse en una discusión con quien plantea la pregunta². Otro consejo capital: la sinceridad. Admitir con sencillez la propia ignorancia cuando algo no se sabe no indica debilidad ni resta brillantez a la exposición. Pero si se promete algo, hay que cumplirlo (p. ej., proporcionar datos que no se llevan consigo en el momento de la presentación). Las respuestas han de ser sencillas y directas. No hay que perder la compostura y se debe evitar responder a la defensiva, con irritación o enfado. Si alguien pregunta algo explícitamente explicado, hay que contestar de todos modos porque es posible que no haya quedado suficientemente claro durante la presentación. Cuando una pregunta parece comprometida o difícil de contestar, una buena estrategia es admitir que no se ha entendido y pedir que se formule de nuevo. Es probable que en la nueva formulación sea más clara o, al menos, se habrá dispuesto de unos momentos para pensar qué hay que responder. A veces, el conferenciante puede tener la sensación de verse atacado, pero no hay que dejar que el lenguaje corporal revele desasosiego, hay que seguir mostrándose amable y confiado. Si quien interviene en realidad no pregunta, sino que habla simplemente para indicar a los demás que él o ella también es un experto en el tema, no hay que cometer el error de interrumpir y pedir que concrete la pregunta, porque se brinda una nueva oportunidad para continuar la disquisición. No obstante, conviene tener en cuenta que la mayoría de las veces hay un moderador y la responsabilidad es de él. Tras conceder el beneficio de un par de minutos, hay que interrumpir educadamente, dar las gracias y ceder

TABLA 1

Cómo hablar para lograr una comunicación eficaz

1. Preparar
 - Recabar información sobre los asistentes
 - Limitarse al tiempo asignado
 - Definir el objetivo
 - Estructurar el contenido en cantidad y calidad
 - El inicio: despertar el interés
 - El núcleo: exponer los datos del estudio científico
 - Las conclusiones: la interpretación del estudio
 - Hacer una búsqueda bibliográfica reciente
 - Adecuar la información al medio audiovisual
2. Practicar
 - En voz alta
 - Memorizar y no leer
 - Pulir los detalles: ser selectivo
 - Ensayar en solitario y frente al grupo de trabajo
3. Verificar
 - Antes de salir de casa, no falta nada y se lleva consigo todo lo necesario
 - Tener pensamientos positivos
 - Elegir el atuendo que nos haga sentir mejor, cuidar la imagen
 - Llegar con antelación, comprobar las características de la sala
 - Cerciorarse de que los medios audiovisuales funcionan
 - Aceptar el miedo escénico como algo natural
4. Mostrar entusiasmo
 - Ser uno mismo
 - Hablar con espontaneidad
 - Mirar al público y usar el lenguaje no verbal
 - Actuar con confianza
5. Responder a las preguntas
 - Con educación y sinceridad
 - De forma clara, sencilla y directa
 - Asegurarse de que se ha entendido la pregunta
 - No discutir
6. Dar las gracias y despedirse con cordialidad

el turno a otra persona. Aunque parezca un poco violento, el resto de los asistentes apreciará la actitud del orador al respetar el derecho de los demás a hacer preguntas. Si no hay tiempo para hacer preguntas porque el acto se ha alargado de forma imprevista o por constricciones del programa, hay que pedir disculpas y ofrecer el diálogo a título personal al término de la sesión. Cuando no hay ninguna pregunta, no hace falta insistir ni formular una pregunta uno mismo; el público está fatigado, seguramente se ha hecho tarde y los asistentes se quieren marchar. Sólo resta despedirse con simpatía y cordialidad.

Las principales recomendaciones se resumen en la tabla 1. A la hora de una presentación oral, no hay mejores o peores científicos, ni profesionales más o menos inteligentes, ni in-

vestigadores más o menos brillantes, ni jefes de servicio más o menos influyentes; sólo hay personas que hablan con naturalidad, exhiben empatía, aplican la inteligencia emocional, muestran su personalidad, actúan confiadas con entusiasmo y transmiten lo mejor de sí mismas. Suelen ser observadoras y curiosas, tenaces y enérgicas, humildes y trabajadoras. Conocen sus limitaciones y preparan cada charla con denodada obstinación. Sin saber por qué, vayan donde vayan, siempre acaban arrancando un caluroso y sincero aplauso.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Stuart C. Técnicas básicas para hablar en público. Bilbao: Ediciones Deusto, S.A., 1991.
2. Hall GM. How to present at meetings. London: BMJ Books, 2001.
3. Pulido M. Cómo presentar una comunicación oral. *Med Clin (Barc)* 1986;87:585-6.
4. McConnell CR. Speak up: the manager's guide to oral presentations. *Health Care Manag (Frederick)* 2000;18:70-7.
5. Simó Miñana J. Comunicaciones científicas a congresos científicos: algunas propuestas de mejoras. *Aten Primaria* 1999;23:371-5.
6. Agusti AGN. Todo por la audiencia. Algunas recomendaciones para una presentación en público eficaz. *Arch Bronconeumol* 2002;38:49-50.
7. Jadoul M. Ten ways to ruin or market your oral scientific presentation. *Nephrol Dial Transplant* 2001;16:2119-23.
8. Englehart N. Giving effective presentations. *Can Oper Room Nurs J* 2004;22:22-4.
9. Salasche SJ. How to prepare and present a scientific talk. A primer. *Dermatol Surg* 1997;23:135-43.
10. Membrado O, Cañas F, Cazorla R, Villalonga A, Aguado T, Pedret M. Cómo hablar en los congresos. *Todo Hospital* 1992;83:53-4.
11. Thompson WM, Mitchell RL, Halvorsen RA Jr, Foster WL Jr, Roberts L. Scientific presentations. What to do and what not to do. *Invest Radiol* 1987;22:244-5.
12. Calnan J, Barabas A. Speaking at medical meetings. A practical guide. London: William Heinemann Medical Books, 1972.
13. Smith TC. Making successful presentations. A self-teaching guide. 2nd ed. New York: John Wiley & Sons, Inc., 1991.
14. Hernández H, Bustabad S, Trujillo E. Consideraciones sobre el lenguaje médico utilizado en las comunicaciones a congresos. *Med Clin (Barc)* 1999;113:663-5.
15. Vallejo-Nágera JA. Aprender a hablar en público hoy. Barcelona: Editorial Planeta, S.A., 1991.
16. Sebastián C. La comunicación emocional. Madrid: Pearson Educación, S.A., 2001.
17. Pease A. El lenguaje del cuerpo. Cómo leer el pensamiento de los otros a través de sus gestos. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S.A., 1988.
18. Garon JE. Presentation skills for the reluctant speaker. *Clin Lab Manage Rev* 1999;13:372-85.
19. Meadow R. Speaking at medical meetings. *Lancet* 1969;2:631-3.
20. Ribeiro L. La comunicación eficaz. Barcelona: Ediciones Urano, S.A., 2000.
21. Palaoglu O. The art of scientific presentation. *Acta Neurochir Suppl* 2002; 83:105-8.