

DOCUMENTO INICIAL PARA EL DEBATE SOBRE HABILIDADES DOCENTES

Pensemos por un momento en toda la formación que hemos recibido a lo largo de nuestra vida; ¿qué experiencias son las primeras que recordamos? Seguro que aquellas en las que lo **hemos pasado bien, nos hemos entretenido y sobre todo hemos aprendido**, ¿no es así?

Gran parte de que esta experiencia haya sido positiva y sea recordada con agrado es “culpa” del formador. Es su responsabilidad enseñar y **hacer del aprendizaje una experiencia memorable**. Las cualidades que un formador tenga y sepa poner en práctica son, por lo tanto determinantes para que una sesión presencial tenga éxito.

Entonces, ¿cuáles son estas **cualidades** que recordamos de nuestros mejores profesores? Algunas podrían ser:

- **Sentirle cercano** (Habilidades sociales y de comunicación).
- **Entender lo que dice y cómo lo dice** (Habilidades de comunicación).
- **Percibir que “sabe mucho”** (Conocimientos en la materia).
- **Percibir que el curso está organizado y que existe una planificación** (Capacidades de organización y gestión).
- **Sentirse interesado por los contenidos** (Capacidades para centrar el interés de los alumnos).
- **Notar que se aprende y se progresa.**

En este debate sobre habilidades veremos las **habilidades docentes centradas en:**

- **La comunicación con el grupo.**
- **El manejo de medios y técnicas**
- **El manejo de situaciones difíciles o conflictivas**

1. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

Podríamos decir que el proceso de enseñanza-aprendizaje se basa en un porcentaje muy alto en la comunicación. **La información que transmitimos y cómo lo decimos es clave para que nuestros alumnos entiendan lo que les contamos, se interesen por ello y lo aprendan.**

Por otra parte, en la mayoría de las ocasiones usamos el **método expositivo** (la lección magistral), donde la **calidad y claridad de las exposiciones y habilidades de comunicación** adquieren aún más importancia. Cuando las estrategias que vamos a utilizar se basan en el formador como único emisor del mensaje (lección magistral) se debe poner especial cuidado en que el alumno perciba todo el contenido de la manera más clara y rápida posible, facilitando la comprensión y la aplicación práctica de los contenidos expuestos. Para conseguir esto tendremos que sacar el máximo partido de todos los elementos de la comunicación que tenemos a nuestro alcance, ya sean verbales o no verbales.

Las habilidades de comunicación hacen referencia a aquellos elementos, tanto del mensaje que queremos transmitir (verbales), como de la forma en que vamos a transmitirlo (no verbales).

Al inicio de cualquier comunicación se deben tener dos factores en cuenta:

- **Tener algo que comunicar**
- **Querer hacerlo**

¿Qué ocurre si hablamos sin saber qué decir, si nos olvidamos del objetivo de eso que contamos o si hablamos sin ninguna motivación? Sencillamente que los oyentes se pierden en el mensaje, se enredan, se desinteresan y dejan de prestar atención

¿Qué debemos hacer antes de iniciar cualquier comunicación? Simplemente prepararla y prepararnos para hacerlo.

1.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Debemos cuestionarnos:

Quien	¿Soy yo quien habla o es otra persona?, ¿conozco el tema, los oyentes...?
Que	¿Qué mensaje o información les voy a contar?, ¿está relacionado con algo?
A Quien	¿Son chavales de 8 años o adolescentes?, ¿qué vocabulario conocen?...
Para Qué	¿Qué pretendo conseguir con esto que les cuento?
Por Qué	¿Qué quiero que consigan ellos?
Cuanto	¿De qué tiempo dispongo?
Como	¿Cómo empiezo el mensaje?, ¿en qué recursos me apoyo?...
Donde	¿En qué lugar, con qué recursos?
Cuando	¿En qué momento?, ¿qué hay antes y/o después?...

1.2. EL CONTENIDO

¿Hemos establecido ya el objetivo?, ¿conocemos la situación y los límites que tenemos? Entonces es el momento de construir **ideas** que constituyan el contenido del discurso y los argumentos en los cuales nos vamos a apoyar.

Para ello está la bibliografía, consulta a fuentes documentales, a la lógica y al raciocinio.

Es útil anotar todas las ideas que se nos van ocurriendo sobre el tema, sin establecer filtros relacionales dejando suficiente espacio entre las distintas ideas para ir completando o estableciendo relaciones.

1.2.1. LA ESTRUCTURA

¿Cómo es el desarrollo completo de una charla? Antes de estructurar el contenido pensemos que no vamos a hablar sólo nosotros y constantemente sobre los contenidos. Debemos dejar tiempo para fomentar la participación del grupo.

Este **esquema** es válido para cualquier situación, adaptando o modificando algunos elementos.

- 1.- Despertar el interés de los oyentes (una anécdota, una noticia llamativa o alusión a algo que acaba de suceder).
- 2.- Ganarse la voluntad de los oyentes (elogio del grupo, valoración emitida por algún miembro del grupo...)
- 3.- Analizar la situación real.
- 4.- Demostrar la corrección del punto anterior.
- 5.- Exponer las consecuencias de la situación insatisfactoria.
- 6.- Describir una situación mejor.
- 7.- Como corregir esas deficiencias, plantear propuestas concretas.
- 8.- Demostrar que la objeción propuesta nos llevará al resultado deseado.
- 9.- Exponer las posibles objeciones y refutarlas o explicar como se compensan con las ventajas obtenidas.
- 10.- Resumir las principales medidas propuestas y los principales argumentos en favor de ellas.
- 11.- Animar a los oyentes a emprender la acción recomendada.
- 12.- Invitar y estar abierto a una negociación en ese sentido.

1.2.2. LA EXPOSICIÓN

Aunque en cualquier charla o sesión que impartamos debemos provocar la participación de los oyentes, sean nuestros alumnos o no, el método expositivo sigue siendo el “método formativo” por excelencia, que combinado con otros da muy buenos resultados.

Su **objetivo** es comunicar contenidos orales conocidos por el formador, sin que se espere una respuesta por parte de los participantes salvo preguntas/ respuestas a lo tratado.

Sus **ventajas** son que puede realizarse para un gran número de personas y que es rápido de planificar.

Para su realización lo mejor es usar la llamada “La Regla de Tres”:

1. Anunciar lo que se va a decir.
1. Decirlo.
1. Resumir lo que se ha dicho.

Supone distribuir este proceso en dos fases:

I. Preparación	<ul style="list-style-type: none"> • del material, documentación. • estructuración de la exposición • búsqueda de citas o apoyos • previsión de la duración
II. Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción: Información inicial y presentación de objetivos • Desarrollo: avance de conocimientos de lo simple a lo complejo • Resumen: síntesis de lo expuesto y conclusiones obtenidas.

En el método expositivo hay que **cuidar estos aspectos** para que no se conviertan en **inconvenientes**:

- Actitud pasiva/ receptiva de los participantes.
- Su eficacia depende de la capacidad del formador para mantener el interés y la atención de los participantes.
- Puede resultar pesado si la exposición es muy larga, por lo que ésta no debe exceder de 20 minutos.

1.2.3. ¿CÓMO PODEMOS REALIZAR UNA BUENA EXPOSICIÓN?

Aunque más adelante profundizamos en algunos aspectos de los que a continuación se mencionan veamos las **reglas para mejorar la exposición**:

1. Aspirar profundamente 3 veces antes de empezar.
1. **Empezar** siempre con mucha **energía**.
1. Conseguir siempre **que el público participe desde el principio**.
1. Emplear un **tono de voz agradable**.
1. Hacer un **resumen de los temas que se van a tratar**. Presentar sus ideas de forma **ordenada**. Evitar la “paja”.
1. Emplear un **lenguaje sencillo**, adaptado al interlocutor. Un buen formador debe hablar para expresarse, no para impresionar.
1. **Nunca leer nada**, tan sólo las citas.
1. Ser un **faro**.
1. Ser **persuasivo y estimulante**.
1. **Evitar los clichés y frases ofensivas** (“Espero que puedan entenderlo”, “para no aburrirles más”...).

1. Ser un **espejo de su mensaje**. Debe demostrar que domina, utiliza y aplica en Vd. mismo cada una de las destrezas o habilidades sobre las que va a hablar.
1. Cuidar su **lenguaje corporal**.
1. Limitarse siempre al **horario**.
1. **Acabar con una acción de impacto**.

Veamos algunas de estas reglas de manera más extensa:

a. Ser un FARO

Su objetivo es crear la impresión en cada participante de que el discurso del formador va dirigido a él, captando de este modo su atención y mostrándose el grupo receptivo y participativo

¿Cómo se realiza? recorriendo la audiencia con la mirada, permaneciendo unos pocos segundos en cada persona (excepto cuando se trate de un diálogo). Si nos paramos mucho en una persona, esta pensará “¿por qué me mira tanto a mí?” y los demás pensarán “¿por qué mira tanto a esta persona?” y todos se distraerán. Por lo tanto, una buena y completa captación visual es esencial para una buena exposición.

b. Controlar los nervios

La inseguridad o la ansiedad al hablar en público es algo absolutamente normal y se da, incluso, en personas que tienen una amplia experiencia de hablar en público.

Se debe combatir en la medida que nos resulta desagradable o que entorpece una actuación adecuada.

Si nos representamos la situación como algo difícil y con unos niveles de dificultad excesivos es seguro que nuestra ansiedad será grande. Por ello es conveniente que practiquemos todo lo posible para ponernos en situación y adquiramos más confianza en nosotros mismos.

- **Respirar:**

La respiración es otro punto vital para reducir la ansiedad. Es importante mantener una respiración profunda, diafragmática concentrándonos en nuestra respiración, esto nos produce tranquilidad, al mismo tiempo que ayuda para emitir la voz con seguridad.

Una forma de ponernos en contexto es, antes de la exposición situarse en la entrada y saludar a las personas que vayan entrando.

Modo de dominar los nervios:

- a) Una vez que comencemos a hablar los nervios desaparecerán.
- b) Nuestras sensaciones son internas y el auditorio no tiene porqué conocerlas. La ausencia de contacto visual es la única forma evidente del nerviosismo del orador.

c) Evitar cualquier forma de movimiento o tic nervioso que pueda detectar el estado de ánimo.

1. Pensar, elaborar lo que se va a decir.
2. Mirar a los oyentes, sin prisa estableciendo contacto.
3. Respirar profundamente y hacerlo a menudo.
4. Adoptar una posición dinámica.
5. Hablar, emitiendo el sonido con claridad.
6. Escuchar, estar atentos al feedback.
7. Utilizar las pausas:

- Al comienzo de un discurso.

- En medio de una frase, para dar énfasis.

- Después de una interrupción.

- Antes de decir las últimas palabras.

- **Consejos para empezar:**

- Acomodarse tranquilamente en su sitio. Disponer los papeles y el material antes de empezar a hablar. Respirar hondo y tranquilamente relajando los músculos.
- Mirar tranquilamente al auditorio antes de empezar a hablar. El contacto visual debe establecerse antes que el auditivo.
- Sonreír, crea un clima amistoso entre el orador y los oyentes.
- No comenzar la exposición hasta que reine el silencio en el auditorio.
- Comenzar hablando despacio, para que los oyentes se adapten a su voz, al cabo de dos o tres minutos puede tomar el ritmo normal.
- Si se tose, se equivoca o atasca no es necesario que pida disculpas. Tranquilamente repetir la frase o pasar a la siguiente.
- Recordar que se va mejor preparado que los oyentes.

c. ¿Cómo captar la atención del público? Formas de atraer la atención

- Relatar una experiencia personal.
- Proporcionar una información sorprendente.
- Referir un hecho observado recientemente.

- Anticipar el contenido de la charla " comenzaré exponiendo... para luego pasar..."
- Formular una pregunta curiosa relacionada con el tema y cuya respuesta conozca poca gente.
- Contar una anécdota o un chiste.
- Citar a alguien.

d. ¿Cómo ganarse la voluntad del auditorio?

- Agradecimiento "Les agradezco la oportunidad que me ofrecen para compartir mis opiniones con ustedes..."
- Recuerdo
- Elogio "Ningún grupo ha mostrado tanto interés como ustedes"
- Promesa "He venido para ayudarles"

e. El mensaje

Teniendo en cuenta que **la palabra es el elemento básico de la comunicación verbal**, para que ésta sea eficaz nuestro esfuerzo debe centrarse en estudiar las palabras que vamos a utilizar.

Hay que recordar que el lenguaje oral permite algunas licencias que no concede el escrito; si las utilizamos correctamente nos permitirán acercarnos más a nuestros alumnos.

Los principales aspectos a considerar son:

- Construcciones gramaticales
- Vocabulario
- Ejemplos

El **mensaje** que transmitimos debe ser: **claro, conciso, sencillo, exacto, objetivo, ordenado y breve**. Si no ordenamos las ideas, si las frases no son correctas gramaticalmente, si usamos un vocabulario abstracto o desconocido por nuestros oyentes, si además no ejemplificamos las ideas que transmitimos, tendremos seguramente un auditorio completamente perdido y despistado.

1.3. EL LENGUAJE DEL CUERPO COMO AYUDA/ BARRERA DE LA COMUNICACIÓN

¿Hemos pensado alguna vez la cantidad de cosas que transmitimos con nuestro cuerpo?, ¿sabemos cómo influye nuestro tono de voz en la información que lanzamos, o mejor dicho en cómo esta es recibida?

Al formador no simplemente se le oye, sino que también, se le ve; es más, "se le ve más que se le oye". La imagen que transmitimos como formadores puede ayudar a prestar atención en nuestro discurso, o al contrario, provocar despistes

Veamos qué gestos no refuerzan a percibir lo que se dice y cuáles sí.

1.3.1. GESTOS NO REFORZADORES

¿Qué gestos debemos evitar?

Cuando se está de pie	<ul style="list-style-type: none">- Las manos en los bolsillos.- Las manos en las caderas.- Bascular de un pie a otro.- Movimientos de los pies in situ.- Desplazamientos de un lado a otro.- Apoyarse en la silla o en la mesa.
Cuando se está sentado	<ul style="list-style-type: none">- La cabeza apoyada en una mano.- Los brazos bajo la mesa.- Balanceo de los hombros.- Balancearse adelante-atrás con la silla.
En ambos casos	<ul style="list-style-type: none">- Jugar con el bolígrafo, las llaves...- Rascarse la cabeza, frotarse la nariz...- Las manos delante de la boca.- Morderse los labios.- Mirar el reloj.

1.3.2. LENGUAJE DEL CUERPO COMO COMPLEMENTO A LA COMUNICACIÓN. GESTOS REFORZANTES

Se trata de establecer y conservar el contacto con el auditorio empleando todos los recursos favorecedores y evitando los que pueden perturbarlo.

La mirada:	<ul style="list-style-type: none">- Mirar a todos, alguna vez.- Percibir la reacción de cada uno.
La postura:	<ul style="list-style-type: none">- Digna, de respeto hacia el grupo y hacia el papel que desempeñamos.- Variable, debe ser flexible y abierta.- Natural, serena y relajada.

Los gestos:	<ul style="list-style-type: none">- Sin gestos no sería un lenguaje completo.- Expresamos con todo el cuerpo pero fundamentalmente con las manos, rostro, brazos, cabeza y hombros.
--------------------	--

a. Como llevarlo a la práctica

1. Acomodarse debidamente.

- Instalarse tranquilamente en el sitio.
- Notar el respaldo de la silla.
- Ordenar las cosas antes de comenzar.

2. Mirar al público en conjunto.

- Si se es tímido, mirar a una persona y poco a poco ir mirando a los demás a medida que vaya adquiriendo confianza.
- No mirar siempre al mismo lado.

3. Hacer que el auditorio esté a gusto

- Sonriendo.
- Hablando despacio.
- Cambiando el tono de voz adaptado al mensaje.

4. Eliminar todos los distractores

- Bolígrafo, gafas, reloj...
- Conservar sobre la mesa solo lo necesario.
- No comenzar a hablar de espaldas.
- No mirar demasiado a las notas.

1.4. LA ESCUCHA

El lenguaje es un lazo que hay que coger por los dos extremos, si ha de cumplir su misión de establecer un intercambio o servir de enseñanza. El lenguaje no es de una sola persona, sino de varios: la persona que habla y la o las personas que escuchan.

En este proceso de doble vertiente, *escuchar* tiene tanta importancia como hablar. Una persona que sabe escuchar valoriza a su interlocutor, en virtud de la misma atención que le

presta. Y no se puede responder verdaderamente a las necesidades de los otros si, en primer lugar, no se las sabe escuchar. Tal como dice Stuart Chase: “si la gente dejara de escuchar, de nada serviría el hablar”.

¿Cómo podemos/ debemos escuchar y cómo podemos mejorar esta habilidad?

1.4.1. LA ESCUCHA ¿PARA QUÉ Y CÓMO?

a. ¿Para qué escuchar?

Para el formador es importante la escucha, para recoger dudas o impresiones de los asistentes al curso. Pero también es importante saber escuchar para los participantes, para aprender del resto del grupo.

b. ¿Cómo desarrollar esta habilidad?

Haciendo un esfuerzo practicando en tres sentidos:

1. **Escucha activa**, partiendo de una actitud personal por la que la escucha es una parte activa del proceso de comunicación. En la escucha activa procuramos transmitir al emisor que realmente le estamos escuchando; ¿cómo?:

- mirándole
- asintiendo
- acercándonos con el cuerpo
- preguntándole sobre el tema
- haciendo preguntas abiertas
- resumiendo

A través de la escucha activa se consigue que:

- El participante puede confirmar que lo que oyó el formador es justamente lo que quería decir o corregir la interpretación.
 - El formador puede dirigir rápidamente al participante a especificar el problema exacto y proponer la solución.
2. **Escucha comprensiva**, transmitiendo al emisor la sensación de que estamos de acuerdo con lo que está diciendo a través de mensaje como: es cierto, tienes razón, etc.
3. **Escucha selectiva**, realizando preguntas abiertas sobre lo esencial de la información que se nos está transmitiendo, orientando el mensaje hacia lo que nos interesa conocer.

c. Ventajas de la buena escucha

- Se reduce la tensión.
- Se aprende.
- Se hacen amigos.
- Se ayuda a otros a resolver sus problemas.
- Se estimula su cooperación.
- Se estimula al que habla.
- Ayuda a tomar mejores decisiones.
- Se aprende a trabajar mejor.
- Ayuda a vender.
- Evita problemas.
- Da seguridad en uno mismo.
- Cuando se escucha bien se disfruta más.
- Se gana tiempo para pensar.
- Ayuda a defender las diferencias de criterio.

El modo más fructífero de mejorar, se basa en el análisis de los propios hábitos de escucha.

Aquellas personas a quienes más admiramos, a las que más queremos, con las que trabajamos ¿piensan que sabemos escuchar? Si es así, ¿por qué? En caso negativo ¿qué deficiencias aprecian en nosotros?: Revisando nuestra experiencia ¿qué hábitos concretos consideramos que necesitan cambiar o mejorar?

d. Actitudes de la buena escucha

Para el que sabe escuchar, es esencial una actitud relajada y cortés.

La experiencia ha demostrado que para saber escuchar bien, debemos **desarrollar tres actitudes**, las cuales son típicas de las personas que saben escuchar:

- **El ánimo de no ser el único que habla:** La intención de dejar hablar a los demás debe ser la primera de las actitudes a desarrollar.

- **Consideración y amabilidad hacia las personas con quienes uno habla, y en demostrarles esa consideración y amabilidad.**
- **La voluntad de hacer que la escucha sea parte activa del proceso de comunicación.** Es decir, hacernos responsables al menos del 51% del proceso completo de comunicación.

1.4.2. TÉCNICAS DE ESCUCHA

¿Qué técnicas nos sirven para llegar a resultados de un auténtico deseo de escuchar bien? Vamos a ver sólo unas cuantas, éstas se basan en la mayoría de los casos, en el sentido común:

1. **Establecer un clima agradable.** Hacer que el que habla se encuentre a gusto. En cualquier caso, implica maneras relajadas, naturales, muestras de interés por el interlocutor y el tema, y evitar la impresión de urgencia y escasez de tiempo.
2. **Estar dispuesto a oír a la persona en sus propios términos.** Una de las características del que escucha mal es su incapacidad para escuchar cualquier cosa que no le sea presentada de cierta manera o con cierto tono de voz. El que escucha bien, sabe hacer que su interlocutor se sienta a gusto y seguro de que aquél le va a escuchar con interés.
3. **Estar preparado (prepararse) acerca del tema en cuestión.** Sabiendo del tema que se va a tratar, se podrá escuchar mucho mejor, valorar las palabras de su interlocutor de modo más inteligente y sacar provecho de la conversación.
4. **Ser comprensivo con las circunstancias del emisor.** El que sabe escuchar bien es mucho más tolerante que el no sabe, y procura no prejuzgar en exceso, sino en la medida de lo posible, espera a oírle para dar su opinión.

Para escuchar es importante ser comprensivo.

5. **Evitar las distracciones.** El que sabe escuchar asimila las partes importantes y pasa por alto las palabras que podrían dar lugar a fricciones.

El que sabe escuchar tiene una mente resistente: oye lo que se le dice, no lo que desea oír. Emplea el tiempo eficazmente, considerando el valor de esos pensamientos o examinando sus consecuencias.

6. **Escuchar y resumir ideas básicas.** El mejor método para captar lo que se está oyendo, es ir resumiendo mentalmente los puntos principales. Esto se convierte en un hábito y resulta útil para destacar ideas interesantes, así como las que necesitan aclararse.

Cuando el resumen presente un punto oscuro, el que escucha, haría bien en pedir al interlocutor que le explique tal cuestión antes de seguir adelante. Estas interrupciones no desconciertan al que habla, si no son muy frecuentes.

7. **Repetir en esencia lo que ha dicho el interlocutor.** El hábito de repetir lo que se ha oído es la técnica oral que mejor permite evitar errores y malentendidos.

8. **Comprender la estructura interna del discurso del interlocutor.** El oyente inteligente capta enseguida la estructura interna del discurso. Debe hacerse la siguiente pregunta ¿de qué modo ha organizado esta persona el contenido de su exposición, de lo que va a decir?
 - La primera de ellas es la enumeración, es decir: primer punto, segundo punto...
 - La segunda sigue el orden problema-solución: éste es el problema; ésta es la forma en que se puede resolver.
 - El tercer modelo es el orden temporal: comenzamos a las ocho, a las ocho y diez vamos a...
 - El cuarto modelo sigue un orden espacial: el material expositivo se presenta a la manera de una pintura verbal.
9. **Escuchar como si redactáramos un informe.** Un buen modo de escuchar es hacerlo como si se fuera a redactar un informe de lo que se ha dicho, ya sea para uno mismo o para otras personas interesadas.
10. **Preguntar.** Las preguntas, si se efectúan de un modo cortés y adecuado, son las mejores herramientas para escuchar; ya que clarifican lo que el emisor está diciéndole, haciéndole ver al mismo tiempo que el tema es interesante y se le escucha con atención.
11. **Tomar notas.** En las reuniones, en los cursos, en seminarios, es esencial tomar notas para escuchar bien, hábito que constituye una de las técnicas de escucha más eficaces.
12. **Hacer participar al grupo.** En ocasiones se puede provocar la actividad del grupo, con cuestiones como: “Gracias por tu intervención... ¿a alguien le ha ocurrido lo mismo?...”, o bien “Buena pregunta... ¿alguien quiere intervenir?”

1.5. EL ARTE DE HACER PREGUNTAS

Un buen formador debe saber interrogar al grupo para ayudar en su aprendizaje y para ello, tiene en cuenta **ciertas reglas** que implican que toda pregunta:

- debe ser formuladas de forma que **provoquen una respuesta**, sin poner en evidencia la ignorancia de los participantes.
- debe **presuponer una experiencia** precedente que permite al interrogado responder.
- debe ser expresada con **palabras sencillas**; el interrogado debe comprender con claridad lo que se le pregunta.
- debe **estimular el pensamiento**; no debe ser ni tan fácil que no incite a la reflexión, ni tan difícil que desaliente.
- debe ser hecha de un modo natural, en un lenguaje apropiado y un tono que indique la **confianza** en la habilidad del llamado a responder.
- debe ser dirigida **con un fin bien definido**:

- obtener información.
- evidenciar algunos puntos.
- estimular el pensamiento provocando la discusión.
- hecha en plena discusión, debe ir **contrapesada**, es decir, no debe ser hecha en favor de un individuo o grupo de interés, materia o condición.

a. ¿Qué preguntas hacer?

- **Preguntas abiertas:**
 - Recogen un máximo de información de los alumnos.
 - Suscita la participación activa de los alumnos.
 - Apela a las contribuciones individuales y enriquece así la reflexión del grupo.
 - Verifica el nivel de los participantes con respecto al tema en cuestión y ajusta luego sus intervenciones a dicho nivel.
- **La remisión al grupo:** el Formador pide a todo el grupo que responda a las preguntas que los alumnos le dirigen a él.

Alumno	→	
	→	Formador Grupo

- Permite al formador reflexionar sobre la respuesta que se debe dar a la cuestión planteada.
- Da a los participantes la ocasión de intervenir más en los debates y utilizar los recursos del grupo.
- Constituye un método para comprobar el nivel del grupo con respecto al tema tratado.

No conviene abusar de su uso ya que se amenaza la credibilidad del formador; puede dar la impresión de no conocer las respuestas a las preguntas planteadas por el grupo.

- **La “dirección socrática”**

Su **objetivo** es incrementar la participación de una persona o de un grupo para que descubran una idea precisa o un dato.

Sus ventajas son:

- permite a todos llegar a la solución por sí mismos
- se obliga a los participantes a pensar, con lo que su atención es mayor
- se mantiene el nivel de motivación

¿Cómo se realiza?

1. Conocer las respuestas que se quieren obtener
1. Realizar preguntas abiertas
1. Reformular las respuestas de los participantes
1. Resumir las aportaciones
1. Añadir los puntos propios.

2. EL MANEJO DE MEDIOS Y TÉCNICAS

Las habilidades de un buen formador no sólo se distinguen por su capacidad para dirigir grupos, para comunicarse eficazmente o para lograr que realicen determinadas habilidades.

Otras cualidades a caballo entre la **capacidad para improvisar, la creatividad o las destrezas manejando recursos** en el aula son también muy importantes y ayudan a que una sesión quede más “lúcida”.

No vamos a exponer ahora las características de cada recurso y las posibilidades que ofrece en el aula, pero sí es esencial señalar que el formador debe buscar nuevos usos a los recursos habituales y no ceñirse en que la zona de la pizarra, por ejemplo, es propia del formador.

Por ello a continuación se mencionan unas cuestiones sobre el uso de los medios que pueden ayudar al formador a ampliar sus posibilidades y a mejorar su uso. Así que pensemos:

- **Qué recurso es el mejor para cada actividad**, por qué ese y no otro
- **Sé utilizarlo bien**, qué necesito, debo probar antes (no hay nada peor que 30 personas observando que un video no funciona y un formador desesperado).
- **Si es un recurso nuevo**, que no va mucho con uno mismo, como por ejemplo usar un portátil y un cañón de proyección para una exposición, comprobar qué tal nos desenvolvemos con él, donde nos tenemos que poner para no impedir que se vea lo proyectado, localizar los cables para no tropezar con ellos...
- **Cómo puedo optimizarlo mejor**: en lugar de poner un vídeo seguido, puedo intercalar actividades; puedo usar la proyección de unas transparencias para escribir en la pizarra sobre lo proyectado...
- **Si es un “recurso típico del formador”**, lo pueden usar los alumnos: un acetato, un manual...

Ante todo y como cualquier otro momento formativo, debemos preparar todo lo que necesitamos y en caso de ser un recurso relacionado con las nuevas tecnologías, comprobar que todo funciona a la perfección y, por si acaso no fuera así, pensar actividades alternativas.

3. ¿CÓMO MANEJAR SITUACIONES DIFÍCILES EN EL AULA?

La preparación más esmerada de una clase no nos evita que puedan surgir situaciones conflictivas, debidas a diferentes razones. Algunas pueden estar relacionadas con el grupo en su conjunto, mientras otras pueden producirse con personas concretas.

3.1 EL GRUPO BLOQUEADO. REACCIONES EFICACES CUANDO EL GRUPO NO PROGRESA

Todo parecía que iba a marchar bien, hasta que de repente observamos:

- **que el grupo se bloquea y no progresa,**
- **se muestra desintegrado,**
- **e incluso hostil o agresivo**

Esto de puede ocurrir por **tres causas** fundamentales:

1. **Tensiones Psicológicas** dentro del **grupo.**
2. Formas de abordar los temas y **los métodos de tratamiento del mismo.**
3. **Capacidad de respuesta del formador** ante las tensiones y las dificultades del grupo.

¿Qué hacemos para actuar ante un grupo bloqueado?

- **Controlar el pánico** y no salir corriendo.
- **Mantener la calma.**
- **Acallar tu propio diálogo interno** que una y otra vez te dice que todo está perdido y que no puedes hacer nada....
- **Reacciona y busca las causas** del bloqueo.
- **¿Qué tipo de grupo tiene delante?**
 - a) Calladito, apático o desinteresado
 - b) Agresivo u hostil.
 - c) Disco rayado y no progresa

3.1.1. CUANDO EL GRUPO SE MUESTRA DESINTERESADO O ESTÁ CALLADITO...

1. Modificar por completo nuestro estilo:

- Ser más directivo.
- Lanzar preguntas directas sobre los distintos participantes: "Sr. X *¿Qué opinas de...? ¿Que solución darías a...?*"

- Tratar de buscar respuestas opuestas y fomenta la discusión. "*¿A quién se le ocurre otra forma de hacerlo?*"

2. Desbloquear al grupo con una presentación inusual.

- Presentar una transparencia divertida que apele a su sentido del humor.
- Interrumpir la presentación e iniciar una dinámica con técnicas de que implique más la participación del grupo.
- Dramatizar y dale una nota de humor, dado su silencio y poca participación.

3. Diga algo que sepa ocasionará la rebeldía y reacción del grupo.

4. Plantear directamente la cuestión, con objeto de saber de dónde procede la apatía y buscar la participación del grupo para reaccionar contra ella.

5. y después redefinir el tema que se está tratando en base a las necesidades que ellos tengan.

3.1.2. CUANDO EL GRUPO SE MUESTRA AGRESIVO Y HOSTIL

Puede ocurrir por:

- Miedo, desconfianza
- Luchas internas por el liderazgo.
- Negativa a tratar el tema propuesto por el formador.
- Comunicación inadecuada

Observar:

Si la agresividad es de un participante:

- El formador puede intentar aislarle manteniéndole en su papel de "malo", hasta que el grupo les haga saber que es inoportuno
- No ponerse a su altura
- Recordar que cualquier cosa que diga es "delante de testigos".

Si la agresividad es de todo el grupo:

- **Parar la reunión,** plantear la cuestión abiertamente y pedir explicaciones.
- **Averiguar si es:**
 - o Hacia el tema
 - o Hacia el formador
 - o Hacia el método.

- Con esta actitud es a menudo suficiente para calmar los ánimos. Aunque la agresividad haga del formador el blanco de tiro, siempre hay que buscar sus orígenes en el grupo

Si el grupo se opone: no seguir.

3.1.3 EL GRUPO DISCO RAYADO Y NO PROGRESA

Cada participante está en su propia disquisición y no se avanza.

Puede suceder porque:

- El tema se ha debatido exhaustivamente y el grupo no tiene ya nada interesante que añadir; es el momento de **efectuar una síntesis, entrar en otro tema, o cerrar la sesión.**
- **El método se agota.** Busca con el grupo otro método más adecuado. Reflexiona con el grupo y poner en común las posibles alternativas para remediar la situación.
- Un líder intenta imponer sus ideas y el grupo no lo acepta; realizar **un análisis del comportamiento del grupo.**

3.2 TIPOLOGÍAS DE ASISTENTES

En todo grupo hay una serie de roles que se reproducen; y la formación no es menos. Es importante conocer la tipología de asistentes y la forma más eficaz de tratarles:

Tipo discutidor	No dejarse enredar; usar el método para neutralizarlo, impedir que monopolice la discusión.
Tipo positivo	Su colaboración es muy útil en la discusión; permitir que de su opinión en todos los casos y recurrir a él frecuentemente.
Tipo “Que todo lo sabe”	No defenderle del ataque de los demás; permitir que el grupo comente sus teorías
Tipo locuaz	Interrumpirle con tacto; poner límites a sus intervenciones
Tipo tímido	Hacerle preguntas fáciles. Infundirle sentido de seguridad y confianza. Decirle que sí siempre que sea posible.
Tipo ausente	Actuar teniendo en cuenta su orgullo; investigar su conocimiento y experiencia, y utilizarlo como medio para que participe en la reunión.
Tipo cerrado refractario	Hacerle preguntas sobre su trabajo. Inducirlo a presentar ejemplos sobre los asuntos que más le afecten.
Tipo pedante	No criticarle, usar la técnica del “Si... pero”
Tipo zorro	Tratará de hacer caer en alguna trampa al que dirige el grupo. No dejarse sorprender ni afrontarlo directamente. Dirigir sus objeciones hacia el grupo.

Dependiendo del tipo de asistente que nos encontremos, tendremos que utilizar diferentes estrategias para resolver la situación:

a. La persona que quiere discutir

Este puede ser una persona que sabe mucho, que acumula una gran cantidad de información, tipo opositor que encuentra gran satisfacción en contradecir al formador.

En estos casos es necesario guardar la calma. El animador puede hacer hablar a este tipo de individuos, haciéndoles preguntas y conduciéndoles a decir cosas absurdas y rebuscadas y pasar rápidamente a comentarlo con el resto del grupo.

Un opositor se da cuenta que habitualmente no produce más que problemas. Sin embargo, esta situación sigue ocurriendo.

El formador debe ser muy directo, mostrando que esta persona es un obstáculo para la buena marcha del grupo y una pérdida de tiempo. Ante una interrupción, se volverá rápidamente hacia otra persona y enlazará con una pregunta de manera que se reinicie la discusión sin tardar en el grupo.

b. Personas que inician otra reunión con sus vecinos:

Estos problemas surgen en los grupos numéricos importantes. Pueden ser la consecuencia de tentativas infructuosas de un miembro charlatán del grupo por dirigir la reunión, o bien un participante precavido probando revelar una idea antes que al grupo entero. Las conversaciones aparte son inevitables en toda reunión y sólo causan problemas cuando se prolongan.

Una técnica consiste en invitar a la persona a hacer partícipe al grupo de lo que están diciendo.

Otra consiste en quedarse en silencio y mirarle con reprobación. Normalmente esto suele ser suficiente para reconducir la reunión.

Normalmente, estos problemas se deben no a personas muy charlatanas, sino a aquellos que se expresan demasiado poco.

c. La persona tímida que le falta confianza en sí misma:

Es una persona poco segura por falta de experiencia o bien una persona que tiene miedo a quedar en ridículo. El formador puede hacerle preguntas sobre temas que domine y le resulten familiares. Normalmente, una vez que se ha roto el hielo y la ansiedad ha disminuido, esta persona aporta a la reunión una contribución eficaz.

d. La persona escéptica o en contra:

Esta persona está en desacuerdo con el fin de la reunión o con el formador, o bien enfadada por lo que ellos consideran como pérdida de tiempo.

Esta actitud tiene sus raíces en experiencias desagradables o en una mala dirección del animador al comienzo de la reunión.

Es posible que otras reuniones a las que estas personas han asistido fuesen reuniones de información, donde la dirección daba sus instrucciones.

Corresponde al animador clarificar el objetivo real de la reunión. Si el antagonismo de la persona tiene una causa más personal, será necesario mostrar mucha diplomacia para persuadirle que su aportación es de gran interés.

e. Personas que prueban a obtener una opinión en lugar de dar la suya:

La experiencia ha demostrado que a menudo los dirigentes no quieren ideas de otras personas y prefieren que se les pida las suyas propias. Estas personas tendrán tendencia a responder las preguntas con otra pregunta.

En esta situación, el formador volverá las preguntas al grupo y después a quien se las planteó en un principio.