

Prólogo

El lector debe leer este buen libro de Mercedes Segura con ánimo positivo y sin prejuicios ni reservas de ningún género. La conexión entre teatro y vida empresarial y directiva es un tema serio y, además, como dicen los italianos, «divertente». Aunque no lo pensemos ni aceptemos, nuestra vida, en todas sus manifestaciones, está siempre conectada con el teatro y de lo que trata este libro es de hacer buen teatro, no para engañar o mentir, sino para llenar de sentido y de eficacia la transmisión de nuestros sentimientos. Un ejecutivo actual tiene que conocer las técnicas oratorias y teatrales, y las escuelas de negocios en España y en el mundo ya han aceptado e incorporado estas disciplinas en la formación profesional. El déficit español en estas materias es especialmente grave y negativo. Apuesto lo que sea a que no habrá un solo lector a quien le defraude su libro. Merece la pena, es de fácil lectura y puede cambiar y mejorar actitudes.

ANTONIO GARRIGUES WALKER,
Presidente de la Fundación
José Ortega y Gasset

Introducción

¿Puede el teatro ser útil a los no actores?

«El teatro es una de las primeras actividades humanas, una de las más persistentes y tal vez una de las más humanas. Por su intermedio el poder creador de los hombres se ejerce con la mayor veracidad y eficacia.»

LOUIS JOUVET

dramaturgo francés, actor, director de cine y teatro, 1887-1951

«El talento de actuar consiste en que el actor comunica al público, de modo instantáneo, sus pensamientos y sentimientos.»

SYDNEY LUMET

director, productor y guionista de cine norteamericano, 1924

El teatro lo inventaron los griegos. En griego persona quiere decir «careta». Los actores griegos utilizaban una máscara con expresión risueña o triste, según lo que querían representar.

Yo tengo dos caretas: soy ejecutiva, soy actriz. A lo largo de los años he ido compaginando mi carrera profesional en el mundo de la empresa con mi pasión por el teatro. La defino como pasión pues para mí es más que un *hobby*.

Este libro nace con el objetivo de mostrar lo útil que puede ser el teatro y sus técnicas al no actor, como lo ha sido para mí. Con estas páginas quiero ayudar a los ejecutivos y a todos los no actores a desarrollar sus capacidades de comunicación, de expresión, de empatía con los demás a través de una serie de técnicas y ejercicios con los que los actores se concentran y preparan sus personajes.

Pero ¿de verdad puede el teatro ser útil a quien no es actor en su vida cotidiana? La respuesta es sí, rotundamente. Voy a contar un poco el camino recorrido para llegar a esta conclusión.

Pienso en las personas que he conocido en distintas empresas, las comparo con los grupos de teatro de los que he formado parte y veo entonces una diferencia clave en sus interacciones: «la tensión emocional». En las empresas o en cualquier organización de tipo empresarial o económico (podría ser una tienda de lámparas, un museo, una agencia de viajes, un banco, una consultora, una Pyme o una multinacional) cuando las personas se relacionan, por lo general procuran mostrar poco de ellas mismas, lo cual hace que estén algo, bastante o muy tensas (dependiendo de su carácter, de sus habilidades interpersonales... en fin, de un montón de factores que pertenecen al terreno de la psicología).

¿Puede el teatro ser útil a los no actores?

Tienen que pasar los años o vivir situaciones difíciles o de mucho contacto (como es el caso de los delegados de ventas que pasan días juntos recorriendo su zona) para que los profesionales muestren aspectos significativos de su yo más íntimo. Lo pueden hacer con alguien concreto, ese alguien que seleccionen dentro de la compañía como confidente o amigo y con el que se sientan a gusto. Pero no lo harán de forma generalizada. Parece que los ejecutivos se mueven envueltos por muchas «capas» que cubren su auténtico yo, como si fueran una cebolla. Capas que se superponen con el paso del tiempo, por la experiencia acumulada en otras empresas, por las decepciones con algunos colegas, por las opiniones que a su vez nos forjamos de los que nos rodean, etc.

Cuando un ejecutivo se comunica, a menudo deja de lado las emociones, como si creyera que para ser profesional debe evitar que entren en juego en el entorno de la empresa. Se olvida de que es persona antes que profesional, que las emociones forman parte de su ser y juegan un papel crítico en muchas ocasiones.

En teatro, en cambio, el mismo actor se quita muchas de esas «capas» antes de empezar a ensayar. Sabe que le van a estorbar para trabajar bien, sabe que está entre compañeros, pues quienes se dedican al teatro, ya sea como aficionados o como profesionales, lo suelen hacer por vocación. Se trata de personas que comparten una misma ilusión, forman un grupo que, por su naturaleza, está motivado en principio hacia un mismo objetivo. Eso hace que la comunicación inicial sea más directa y, sobre todo, más sincera. Los actores trabajan con «la tensión

emocional», pero no en las relaciones con sus compañeros, sino focalizada en el trabajo de interpretación, en la exploración del personaje.

Al comparar mi actitud en la empresa con la que tenía ante el grupo de teatro siempre me asaltaba la misma duda: ¿Cómo era posible que en la empresa personas en principio mucho más afines que las del teatro tuvieran una relación tan poco natural? En la multinacional para la que trabajaba la mayoría rondábamos los 30 años, éramos solteros y no teníamos hijos, casi todos procedíamos de una universidad de económicas, empresariales o similar y algunos teníamos un MBA, hablábamos varios idiomas y nos apasionaba el marketing... En fin, éramos animales de multinacional. Nos llevábamos bien, salíamos juntos de copas y nos reíamos, pero había gente siempre en tensión, incluso yo misma no conseguía, en muchas ocasiones, relajarme y «ser yo». Me notaba siempre alerta, lista para detectar el ataque y desplegar mis mejores herramientas de defensa. En cambio, en la escuela de teatro, aunque el grupo no podía ser más variopinto, las relaciones fluían, todo era más fácil, nadie tenía que fingir ser lo que no era. Recuerdo a un cartero que odiaba su trabajo, a la hija de un panadero que ayudaba a su padre y soñaba con librarse de ese mundo, a un ejecutivo especializado en estudios de mercado que llevaba «doble vida», como yo, a una estudiante de psicología que usaba el teatro como válvula de escape tras descubrir que su padre era gay, a una colegiala a la que habían colado en el grupo por sus grandes dotes artísticas, a un poeta de éxito, a un funcionario del ayuntamiento, casado y con varios hijos, a un poeta frustrado... entre otros. No

¿Puede el teatro ser útil a los no actores?

teníamos un rasgo demográfico, social ni económico en común. Pero todos compartíamos la misma pasión por el teatro. Y eso nos predisponía y nos abría a mostrarnos y a recibir estímulos de los demás. Ésa era la gran diferencia, la capacidad de emocionar y emocionarnos.

Por supuesto, entre los miembros de una empresa y una *troupe* de teatro hay diferencias. La motivación del personal es una de ellas. En una empresa, no necesariamente todos los empleados tienen la misma ilusión por trabajar que los actores por participar en una obra de teatro o una película. Eso condicionará su forma de relacionarse y por tanto, de comunicarse. Tampoco el compañerismo que se respira *a priori* en la *troupe* se reproduce en los distintos departamentos de una empresa, pues los intereses o ambiciones contrapuestos de varios individuos pueden enrarecer el ambiente. Pero también en las compañías de teatro hay problemas de egocentrismo, divismo, envidias..., moneda de cambio común en el universo de los artistas. Es decir, cada entorno tiene sus luces y sus sombras.

Pero entre los actores profesionales o aficionados y los ejecutivos y directivos hay puntos en común. Más de los que ellos puedan imaginar. Todos son actores del gran teatro del mundo, todos buscan un camino a seguir.

De modo que me planteé qué ocurriría si los ejecutivos afrontaran su trabajo diario:

1. Con la preparación del actor. Con la misma relajación, con la misma concentración, con el mismo análisis y conocimiento de la escena y del texto, con el mismo respeto por el público.

2. Con el compromiso personal que asume el actor, con la misma sinceridad, con la misma pasión.

El actor se juega su piel, no establece una distancia entre su persona y el papel, tiene que implicarse si no quiere sonar a falso. Por supuesto, utiliza herramientas para protegerse de los personajes, de lo contrario acabaría loco, pues los distintos matices psicológicos de cada papel que interpretase se inmiscuirían en su propia personalidad. Pero no puede delegar su implicación en cada personaje que interpreta ni fingirla, no puede separar su personalidad de su yo actor, forma parte de él. En cambio, el ejecutivo deja muchas veces de lado su persona cuando se relaciona en la empresa, incluso hay gente que fuera de ésta (con sus amigos y familiares) es totalmente diferente. Establece una distancia entre su yo profesional y su yo persona. El ejecutivo lleva consigo esa distancia que el actor no puede permitirse y, en ocasiones, lo hace permanentemente. Para él, la consecuencia puede ser una falta de armonía interior y un estado de tensión emocional negativa.

Y ahí es donde el teatro puede ayudar al ejecutivo. El teatro, como forma de comunicación basada en las emociones, permitirá al no actor explorar sus capacidades de comunicación, desarrollarlas, y a cada uno, desde su situación, ir más allá en la conexión con su yo comunicativo y expresivo. En definitiva, el teatro tiene un efecto positivo sobre la tensión emocional de cada uno.

En el «escenario» que me ofrece Esade imparto clases de *comunicación emocional basada en técnicas teatrales*.

¿Puede el teatro ser útil a los no actores?

A través de ejercicios con los que los actores preparan sus papeles, ayudo a todo aquel que debe comunicar algo. Da igual que se trate de una reunión con 2, 10 o 50 personas, de una presentación ante los socios de una empresa o ante la red de ventas, de una entrevista de trabajo, de una cena con los suegros a los que se enseña la nueva casa o la reunión de una comunidad de vecinos. En mis clases adapto las prácticas teatrales al mundo empresarial, poniendo ejemplos de situaciones que son cercanas a los directivos, fruto de mi experiencia y de la experiencia de los propios participantes.

Una compañera del trabajo, psicóloga, definió mis clases como una forma de terapia de grupo. Probablemente sea así, aunque mi intención inicial no era ésa. Esta matización acerca de que mis clases entran en el terreno psicológico es importante para establecer la diferencia entre hablar en público y aplicar el teatro a la comunicación. Creo que lo primero está incluido en lo segundo. El teatro abarca el mundo de las emociones, propias y ajenas, tiene en cuenta toda la capacidad expresiva del emisor y las reacciones de los receptores. Todo ello son aspectos trasladables al mundo de la empresa y va más allá de la oratoria, es decir, de la técnica de hablar en público. Si deseamos provocar en los espectadores una reacción y que nuestro mensaje no deje indiferente, debemos «envolvernos» del mensaje, la escena y el resto de participantes. Así conseguiremos despertar emociones en nosotros mismos y en el público.

Mi dualidad actriz/ejecutiva me lleva a comunicarme a veces desde la emoción y otras veces, desde la razón. En

ocasiones me he dejado conducir en exceso por la emoción del momento y ello ha condicionado mi comunicación. Pero en cada actuación, en cada presentación ante un consejo, en cada plan de marketing, en cada reunión con mis colaboradores, he aportado algo como comunicadora de la actriz que llevo dentro. Y tengo claro que cuando he comunicado algo en el escenario de la vida, si yo estaba convencida, si me lo creía y me metía en el papel, tenía mucho ganado para convencer a los demás, para hacerles llegar mi mensaje.

Las técnicas que desarrollo a continuación son tan útiles dentro como fuera de la empresa. Son aplicables a ejecutivos, secretarios, estudiantes, amas de casa, comerciantes, enfermeros, etc..., a todo el mundo. Las ocasiones de comunicación son innumerables fuera de las horas de despacho: cena con amigos, entrevista con el profesor de mi hijo en el colegio, viajes, clases nocturnas de cerámica, tai-chi o italiano, etc... En todas ellas entra en juego mi persona, lo que quiero decir, cómo lo voy a decir, en qué circunstancias y quién me va a escuchar. Son situaciones asimilables a una escena teatral y, por tanto, en ellas las herramientas de la interpretación pueden ser de ayuda para mejorar la comunicación, para reducir la tensión emocional negativa, para estar más a gusto.

No perdamos más tiempo. Les invito a compartir los trucos de los actores. Vamos a iniciar el viaje. Denme la mano y abran sus mentes, ¡el espectáculo va a empezar!

1

La teatralidad de la empresa

*«El mundo es un escenario,
y todos los hombres y mujeres son meros actores.»*

WILLIAM SHAKESPEARE

poeta y dramaturgo inglés, 1564-1616

Decía una profesora de la escuela de Juan Carlos Corazza, en la que realicé un seminario de teatro, que si uno no se expresa se muere. No se refería a una muerte física, más bien a una agonía mental. Creo que tenía razón. Aquel que no se comunica, que no expresa sus sentimientos, sus pensamientos, no puede realizarse plenamente como persona.

El teatro es una forma de comunicación cuya razón de ser es la expresión de emociones. Hay muchos elementos de esta disciplina que se pueden aprovechar en nuestras relaciones dentro de la empresa y, por ende, en nuestra vida cotidiana. Para poder efectuar la traslación del teatro a la empresa debemos primero establecer el paralelismo entre dos mundos aparentemente tan alejados.

SOMOS ACTORES EN EL ESCENARIO DE LA EMPRESA... Y EN EL ESCENARIO DE LA VIDA

A menudo hago referencia al «escenario», al «público» y al «actor». Cualquier acto de comunicación puede acotarse en escenas. Una escena se desarrolla en un escenario, donde uno, dos o varios interlocutores se comunican —los actores— y, en ocasiones, lo hacen ante un grupo de personas que escuchan, el público. Desde el momento en que una persona al cruzar la puerta de un despacho, un banco o una tienda se encuentra con otra e intercambia unas palabras, se crea una escena, y el lugar donde se comunican es el escenario. Esas dos personas son actores. Si hay más gente escuchando, ya tenemos un público. En principio, el público tiene como misión escuchar y observar, aunque este papel aparentemente pasivo también enriquece y condiciona el devenir de la comunicación.

Puede ocurrir que un mismo personaje sea en un momento dado actor y en otro, espectador. En una ocasión, una compañía aérea nos tuvo encerrados en un avión en el aeropuerto de Barcelona, sin despegar, por espacio de una hora sin que mediara explicación. Cuando finalmente la azafata se decidió a comunicarnos las razones del retraso, hubo dos pasajeros que se pusieron en pie y empezaron a protestar por el trato recibido. El escenario en este caso era el pasillo central del avión, donde se había colocado la azafata, y los asientos a ambos lados del mismo. Ella era la actriz principal (había otras azafatas —actrices secundarias— detrás de ella que la ayudaron a defenderse cuando la conversación subió de tono) y debía trans-

mitirnos un monólogo. Los pasajeros éramos el público, pero hubo dos espectadores que decidieron saltar a escena. Se convirtieron, pues, en actores. Y no les cuento cómo acabó aquello...

En una reunión de empresa, una entrevista o una conversación puede haber escenas sin público, con dos o tres actores, y puede que uno de ellos mantenga un monólogo con los otros. Pero no por eso los otros actores dejan de serlo, pues aunque sólo escuchen también actúan. Y pueden transmitir mucho dependiendo de la actitud que adopten al escuchar. Para los que tengan hijos, seguro que alguna vez han tenido que escuchar a la salida del colegio a una madre o a un padre orgullosos de su hijo. Es una escena clásica: acaban de entregar las notas y el papá o la mamá de turno nos cogen por banda para contarnos las maravillas de su pequeñín. Y nosotros ahí, aguantando el temporal, con las notas del nuestro en la mano, que no son como para echar cohetes. En estos casos podemos hacer dos cosas: a) escuchar con interés y aguantar la lista de virtudes del compañero de nuestro hijo o b) transmitir sutil pero claramente mientras se escucha que se nos escapa el tren o se nos quema un bizcocho, es decir, que queremos hacer mutis y por el foro. Podemos, pues, escuchar de muchas maneras, aunque el interlocutor no nos deje abrir boca.

Entender quién es actor en una comunicación es sencillo. Pero muchas veces no prestamos tanta atención al público o al escenario. Es importante respetar al público y no conviene subestimar el escenario.

Las formas más frecuentes de **público** en una empresa

se dan en las presentaciones. Por lo general, el público o el conjunto de espectadores tienen un lugar delimitado previamente para sentarse y una posición que les permitirá ver y oír con facilidad lo que los actores —los miembros de la empresa que presentan los objetivos de ventas, un nuevo lanzamiento, los resultados de un estudio de mercado, la estrategia de la compañía, etc.— van a comunicar. En una escuela de negocios, el público son los participantes de un máster, y el actor o actores son los profesores que imparten las materias. Asimismo, puede haber alumnos que destaquen por sus intervenciones en clase. Entonces dejan de ser público y se convierten en actores.

Los **escenarios** en la vida real suelen ser de lo más variados. En principio el escenario es aquel espacio en el que se produce la comunicación. En una presentación del plan de marketing por parte de los *brand managers* para la fuerza de ventas el escenario puede ser la sala de juntas de la empresa o un salón de actos de un hotel alquilado para la ocasión. Para una clase de finanzas corporativas en una escuela de negocios sería el aula en la que se imparte. En este caso, en la escenificación participan todos los elementos del aula, es decir, ésta en su totalidad, desde el estrado y la pizarra hasta la zona de pupitres. La típica reunión informal entre el jefe de un departamento y sus colaboradores ante la máquina del café transcurre en un escenario formado por la máquina, los taburetes y la mesa alta, el armario con los recambios de café y las pastas de té, la papelera, la estantería con las tazas y los platos, etc. Todo ello son elementos escénicos, que deben tenerse en cuenta y utilizarse en aras de una comunicación más efec-

tiva. Por insignificantes que nos parezcan, en un momento dado un taburete o una taza de café nos pueden servir de apoyo para expresar algo.

He aquí un ejemplo de escenario logrado. Durante mi etapa como directora de marketing en Coty Lancaster, en París, tenía relación con un grupo de psicólogos que nos ayudaba en los estudios cualitativos. Cada año realizaban un análisis de las consumidoras de fragancias, agrupándolas en *clusters*¹ según un filtro de preguntas muy poco convencional. El objetivo era situar a las potenciales consumidoras en un mapa con dos ejes, uno que mostraba el grado de resistencia al cambio y el otro, el grado de espiritualidad. Ciertamente estos magníficos psicólogos eran muy perspicaces y avispados en su percepción del universo femenino. Pero no sólo nos deslumbraban por eso, también tenían una auténtica conciencia de la puesta en escena en cada una de sus presentaciones. Los jefes del grupo, Marie y Jean, eran una fantástica pareja *bo-bo* (*bohemian-bourgeois*).² Eran también pareja senti-

1. *Cluster*: En marketing, agrupación de consumidores con características similares atendiendo a una serie de criterios.

2. Término para designar a una nueva clase de intelectuales descrita en el libro *Bobos en el paraíso*, de David Brooks. Vicente Verdú, en la edición española del libro, los define así: «Tras la era de los *yuppies* llega el reinado de los *bobos*, nueva élite de la era de la información. (...) Colectivo criado en la prosperidad y provisto de una selecta formación, que trata de conjugar el mundo de la bohemia creativa con el mundo burgués en el que imperan la ambición y el éxito material (...) dispuestos a reformar la sociedad a través de la cultura y no mediante la política, representan una original combinación entre los *hippies* de los sesenta y los *yuppies* de los ochenta».

mental, tenían más de 50 años y vivían en una espléndida buhardilla en Neuilly sur Seine, en los alrededores de París, decorada con gusto, pero sin excentricidades ni grandes lujos. Eran cultos, poco deportistas, amantes de lo ecológico, vegetarianos y *apparentemente* sencillos, pues vestían ropa de diseño y se preocupaban de no llevar marcas fácilmente identificables. Y, por encima de todo, eran grandes vendedores, siempre atentos a la facturación al cliente. A veces nos citaban en su despacho, pero no siempre. Me percaté de que para los encuentros que prometían discusión, por ejemplo, porque no habíamos quedado contentos con sus conclusiones de unos *focus groups* sobre el *storyboard* de la nueva campaña de una importante fragancia, preferían citarnos en su casa. El lugar respiraba encanto parisino, olía a incienso; Marie nos recibía con un kimono y un gran collar de cuentas chino, nos sentábamos a una mesa baja y nos ofrecían para merendar unos fresones enormes y un té preparado por Jean con una mezcla de distintas hierbas. Los grandes ventanales del salón estaban abiertos, no había cortinas, y desde el cristal se vislumbraban los árboles centenarios del parque vecino. Desde luego eran grandes entendedores de la mente humana, pero, además, su escenografía ayudaba. Sentada en la *chaise longue* de su buhardilla cualquier mensaje resultaba más atractivo.

Hay escenas en las que es fácil identificar al público. En cualquier presentación ante un grupo numeroso de personas en la que se haya una cierta distancia física (una tarima, un escenario...) entre emisores y receptores, estos

últimos son público. Pero también podemos encontrarnos en un escenario más reducido. En el caso de las reuniones con Jean y Marie, se podría dividir la reunión en dos partes. Cuando desplegaban sus encantos para vendernos su propuesta, ellos eran los actores y mi colaborador y una servidora su público. Yo lo sentía así, pues me sentaba cómodamente dispuesta a que su mensaje me penetrara. Me apetecía escucharles, sabían mimarnos como público privilegiado que éramos. Después, cuando dábamos nuestra opinión sobre el trabajo que habían realizado, mi colaborador y yo entrábamos en escena como actores, aunque ante el cúmulo de atenciones estábamos predispuestos a llegar a un acuerdo.

Tanto en la empresa como en la vida real hay distintas clases de público y distintas clases de escenarios, que conforman escenas diferentes. Todas ellas son equiparables a escenificaciones teatrales y, por tanto, pueden ser analizadas como actos de teatro. Pero hay algo que distingue a los «actores» de la empresa y de la vida de aquellos que ejercen la profesión de actores. Los primeros, los no actores, no saben que están actuando, no saben que sus actos de comunicación son semejantes a representaciones teatrales, mientras los actores profesionales son conscientes de que se sirven del lenguaje de los sentimientos, de las emociones, para expresar algo a un público. Los no actores ignoran que también hacen teatro sin quererlo.

Dado este paralelismo, podemos efectuar la traslación del teatro a la empresa, o del teatro a la vida, y disfrutar de la experiencia de la interpretación y de sus enseñanzas.

Como diría Augusto Boal, creador del «Teatro del Oprimido»,³ todos los seres humanos somos actores, porque actuamos, y espectadores, porque observamos. Boal dijo: «todos somos *espect-actores*».

SER ACTOR NO ES ENGAÑAR

Antes de continuar quisiera hacer una aclaración sobre un tópico recurrente cuando se habla de actuar. Me refiero a una expresión, «hacer teatro», con connotaciones negativas. Es algo que oímos con frecuencia: quien hace teatro es falso. Asimilamos ser teatrero a ser hipócrita. Se da por sentado que quien actúa oculta sus sentimientos, un razonamiento no exento de cierta lógica, pues los actores interpretan personajes y, en muchos casos, éstos se hallan muy alejados de sus personalidades.

La actriz que interpreta doña Inés probablemente en la vida real no es monja, virgen ni está perdidamente enamorada del actor que interpreta a don Juan. Pero para preparar ese papel tiene que partir de su experiencia, tiene que conocerse y saber qué hay dentro de ella que la pueda ayudar a personificar a doña Inés. Si se limita a «interpretar» y mantiene una distancia entre ella y el personaje, su actuación sonará falsa, y el público lo notará. Se-

3. Teatro del Oprimido: Creado por Augusto Boal, director y profesor de teatro brasileño. Es una experiencia escénica con grupos de no actores, gente de barrios pobres, sindicatos e iglesias que utilizan el teatro no para entender los personajes, sino para analizar sus problemas e intentar encontrar sus propias soluciones.

guro que en alguna ocasión, al salir del teatro, el lector ha comentado: «¡Qué mal actor, Fulanito! No me lo he creído ni por un momento.» A eso me refiero, al *momento de la verdad* ante el público, en el que el actor debe mostrar algo de sí mismo si quiere convencer, si quiere que su actuación sea creíble.

Sidney Lumet, en su libro *Así se hacen las películas*, dice que le gustan los actores porque son valientes. Lumet explica:

«Todo trabajo bien hecho requiere auto-revelación. El músico comunica sentimientos a través del instrumento que toca y un bailarín con el movimiento de su cuerpo. El instrumento del actor es él mismo. Son sus sentimientos, su rostro, su sexualidad, sus lágrimas, su risa, su ira, su romanticismo, su ternura, sus vicios, que son aupados a la pantalla para que todo el mundo los vea».

Yo también creo que los actores son valientes. Por eso defiendo que quien hace teatro no es falso, sino más bien lo contrario, necesita ser sincero para convencer, para emocionar. Deseo plasmar en estas páginas la voluntad de trabajar las técnicas que propongo desde la verdad. No se trata de aprender a fingir, sino de aprovechar nuestras capacidades, explorarlas y llevarlas más lejos, tanto como queramos, pero desde nuestra personalidad. Es necesario sentirse cómodo para comunicar, y el mejor punto de partida es uno mismo. Además, el público siente cuándo alguien es sincero y agradece la honestidad.

LA METAMORFOSIS DEL NO ACTOR

La lectura de este libro debe ayudarnos a centrarnos en aquellos aspectos de nuestra comunicación que deseemos mejorar, modificar o sobre los que queramos profundizar.

Apuntemos en un papel o simplemente intentemos recordar cuáles son los aspectos de mi yo comunicador con los que estoy menos conforme, aquellos que me gustaría mejorar o bien aquellos que nunca he tratado y desearía explorar. Tal vez mi cuerpo, mi voz, mi actitud, la expresión de mi rostro... Son muchos los frentes a trabajar, así que empecemos por uno y reflexionemos sobre nuestras carencias en términos de comunicación. A este respecto, algunas de las cosas que oigo a menudo son: «Me pongo nervioso en cuanto sé que tengo que hablar en público», «Empiezo a sudar, no me controlo», «No sé qué hacer con las manos», «Me cuesta mucho mirar a mis interlocutores a los ojos, evito la mirada», «Me repito, no sé cómo sintetizar, siempre me alargó más de la cuenta», «Soy muy frío, me gustaría ser más emotivo, que mis colaboradores me vieran más cercano», «Quiero aprender a disimular más, se me ve demasiado el plumero cuando algo no me gusta».

Sería interesante, pasado un tiempo, comprobar si este libro nos ha ayudado en la dirección que queríamos trabajar. Quizá descubramos que nos convenía trabajar otros aspectos, porque lo necesitábamos más, o nos congratulemos porque poner al descubierto nuestros problemas iniciales nos ha ayudado a centrar la lectura en resolverlos. En cualquier caso, es aconsejable apuntar al principio y

comparar después, es un buen medidor del grado de utilidad de estas líneas. Mi objetivo más sincero es que estas páginas tengan un valor de ejecución inmediata.

Podríamos definir este libro como un compañero de viaje en un proceso de transformación, en una metamorfosis del no actor sin experiencia en el mundo del teatro en alguien más seguro, intuitivo y emotivo en su modo de comunicar, en alguien que se beneficie de las herramientas del actor para dominar la escena. Los frentes a trabajar para conseguirlo son:

- **Transmitir, comunicar**, tanto mediante el lenguaje verbal como el lenguaje corporal (gestual, facial, postural).
- **Escuchar al otro** y aprender a escuchar activamente.
- **La flexibilidad, la capacidad de adaptación** a situaciones nuevas. Escuchar al interlocutor obliga a ser flexible, a buscar nuevas salidas a la escena, a adaptarse y modificar el propio mensaje en función de lo que el otro aporta.

A partir del desarrollo del sentido de la escucha y la adaptación a situaciones nuevas, podemos llegar a **intuir los deseos del otro**. Se trata de estar atento a sus cambios de humor, percibir el efecto que nuestro discurso tiene en él. No es sólo interesarnos por sus sentimientos, sino también porque éstos nos conciernan; en una palabra, se trata de crear **empatía**.

¡A ESCENA!

- **Desarrollar la imaginación**, dejarla volar. La imaginación es como un músculo y, como la memoria, es suficiente ejercitarla para que acuda a nuestra mente.

Estos frentes, estas herramientas necesarias para el actor, tienen como objetivo mejorar las habilidades de comunicación y provocar una reacción en el público, una emoción. ¡De eso se trata! De mejorar carencias o potenciar destrezas inhibidas por tareas profesionales cada vez más especializadas, cada vez más técnicas. En el siglo XXI las personas y sus conflictos emocionales pasan por delante de los problemas de origen mecánico o de ingeniería empresarial. La llave para entender esos conflictos de emociones es la comunicación, sin duda, en todas sus facetas.