



**Universidad**  
Zaragoza

## Trabajo Fin de Máster

Storytelling: una herramienta capaz de  
aumentar las competencias comunicativas

*Storytelling: a tool capable of increasing  
communication skills*

Autor

José Luis Galar Gimeno

Directora

Alejandra Cortés Pascual

Facultad de Educación  
2018



*Iluminar es preferible a brillar*

(De la Suma Teológica de Santo Tomás de Aquino)



### ***Agradecimientos:***

*A la profesora Alejandra Cortés, tutora de esta investigación, y a todos y cada uno de los profesores de este máster que han invertido su tiempo y conocimientos en mi crecimiento personal. También a los expertos que han respondido a mis necesidades y a los que han formado parte de la investigación.*

*Por su puesto, a mi familia, en especial esposa, hijas y madre, que me han permitido con gran generosidad y entrega robarles una buena cantidad de tiempo en común. No me olvido de mis compañeros de promoción, quienes me han ayudado y facilitado la navegación tanto en tiempos de bonanza como en tiempos de bruma.*

*Y a todos.*



1. Introducción .....	11
1.1. Justificación de la investigación. ....	11
1.2. Pregunta de investigación. ....	12
Primera Parte: Fundamentación teórica .....	13
2. Marco teórico de la investigación .....	15
2.1. Hacia una definición de storytelling .....	15
2.1.1. El storytelling desde el principio de los tiempos .....	16
2.1.2. Una posible definición del constructo “storytelling” .....	20
2.2. Componentes del storytelling .....	23
2.2.1. El storyteller.....	23
2.2.2. La historia .....	24
2.2.2.1. ¿Cómo se estructura una historia? .....	25
2.2.2.2. ¿Cómo se aporta valor a una historia? .....	26
2.2.2.3. ¿Qué palancas mueven la emoción? .....	27
2.3. El contexto de la comunicación .....	32
2.3.1. Buenas prácticas en diversos campos fuera de la educación .....	32
2.3.1.1. La política. ....	33
2.3.1.2. La salud y el bienestar .....	36
2.3.1.3. La empresa y su publicidad .....	40
2.3.1.4. La religión.....	42
2.3.2. Los métodos narrativos en investigación.....	47
2.4. La persuasión.....	48
2.5. Competencias comunicativas: lenguaje verbal y no verbal .....	52
3. Propósito de la investigación. ....	58

Segunda parte: Estudio empírico .....	59
4. Método .....	63
4.1. Participantes.....	63
4.2. Instrumentos.....	65
4.3 Procedimiento.....	68
5. Resultados.....	85
6. Conclusiones.....	93
7. Discusión .....	103
8. Limitaciones y prospectiva .....	109
9. Referencias bibliográficas .....	113
10. Anexo (en dvd adjunto) .....	119
Transcripción entrevistas .....	121
Validación entrevista.....	182
Feedback final Análisis Delphi de expertos a las conclusiones .....	187



## **Resumen**

El trabajo plantea la importancia, cada vez creciente, de ser competente a la hora de comunicar, sobre todo si se pretende que el mensaje llegue a la audiencia y ésta lo asuma como propio, lo difunda y propague entre otras audiencias. Para ello, se aborda el uso del storytelling como herramienta comunicativa en la actualidad y en diferentes ámbitos, poniendo el acento en el de la educación. Pretende investigar qué elementos fundamentales componen el constructo storytelling, para desde aquí indagar si las competencias comunicativas de una persona (docentes en ejercicio o futuros docentes) pueden aumentar convirtiéndola en mejor comunicadora, favoreciendo su calidad profesional a través de la adquisición de conocimiento sobre el uso del storytelling.

## ***Abstract***

*The work raises the importance, increasingly growing, of being competent when communicating, especially if you want the message to reach the audience and take it as their own and disseminate it and spread among other audiences. To this end, the use of storytelling as a communicative tool at present and in different fields, with an emphasis on education, is addressed. It aims to investigate what fundamental elements make up the storytelling construct, from here to investigate if a person's communicative competencies (teachers in practice or future teachers) can increase by becoming a better communicator, favoring their professional quality through the acquisition of knowledge about the use of the storytelling.*

## **Palabras clave**

Storytelling, comunicador, competencias comunicativas, comunicación, persuasión, relato, retórica, emoción.

## ***Key words***

*Storytelling, communicator, communication skills, communication, persuasion, story, rhetoric, emotion.*



# 1. Introducción

## 1.1. Justificación de la investigación.

La investigación que se llevará a cabo en el siguiente trabajo fin de máster del programa *Aprendizaje a lo largo de la vida: iniciación a la investigación*, surge de una colección de inquietudes que tienen su origen manantial en la trayectoria vital de quien lo escribe. De alguna manera, esa idea primigenia situada en un metanivel —la toma de conciencia de mi propio aprendizaje a lo largo de mi vida— desemboca y se sintetiza en la necesidad de aportar un pequeño grano de arena, a través de la indagación sobre cómo fundamentar de una forma científica una realidad que se da en el día a día de forma intuitiva: el uso del storytelling como herramienta vuelve más eficaz una comunicación. De esta forma, el origen del estudio se justifica a partir de lo aprendido a lo largo del máster acerca de la delimitación del problema de investigación, sabiendo que esta puede provenir, según M. Herrero [material de clase, 26 de octubre de 2017], de la existencia de una laguna de conocimiento, del antagonismo en resultados similares, de la búsqueda de consistencia de resultados provisionales, de afán de generalización o de la implementación de nuevas tecnologías. En nuestro caso, la justificación se encuentra en la primera posibilidad, es decir, en la existencia de una laguna de conocimiento.

Abordamos, pues, con humildad la idea de aportar algún conocimiento que ayude, poco a poco, a colmar la laguna de conocimiento, sabiendo que este trabajo fin de máster es una aproximación, quizá un estudio piloto, de lo que en el futuro cercano podría una tesis, máxime si el resultado de la investigación que planteamos fuera positivo. La idea de la futura tesis sería crear un programa de storytelling adecuado que permitiera a quien lo cursara adquirir un mayor nivel de sus competencias comunicativas.

A la vista de las líneas que tejen esta justificación, pasamos a concretar nuestra preocupación desde el punto de vista científico, señalando que la investigación estaría vertebrada sobre tres líneas:

- Delimitar qué puede considerarse “storytelling” entendido como una herramienta que se puede aprender a manejar.
- Comprender cuáles son y cómo se combinan los elementos fundamentales del storytelling.

- Averiguar si conocer el uso del storytelling como herramienta (programa) aumentaría las competencias comunicativas y haría que el conferenciante, formador, docente, etcétera, presentara una comunicación más eficaz.

Este planteamiento, que recoge el espíritu de contribuir a dotar de una visión más científica a una práctica que se realiza de forma intuitiva en todos los ámbitos de la vida humana desde el principio de los tiempos, y que ha adquirido en la actualidad una gran relevancia en campos como la política, el mundo empresarial, la religión (no tanto en el campo de la educación como veremos más adelante, o, al menos, no de forma consciente), nos lleva a nuestra a formular nuestra pregunta de investigación.

## **1.2. Pregunta de investigación.**

¿Puede el storytelling entendido como herramienta aumentar las competencias comunicativas de un profesional de la docencia, de la formación, de la comunicación en general, haciendo de él un comunicador más eficaz?

Al especificar “entendido como herramienta”, queremos decir convertir el concepto “storytelling” en un programa de formación específico que abarque aquellas cuestiones que la literatura sitúa en la naturaleza propia del storytelling.

## **Primera Parte: Fundamentación teórica**



## **2. Marco teórico de la investigación**

### **2.1. Hacia una definición de storytelling**

Antes de abordar el storytelling es interesante señalar que la idea de seducir a través del lenguaje ha existido siempre. De hecho, en opinión de García (2005), el asunto nuclear de la eterna discusión sobre la bondad o maldad de la retórica está en la convicción de que las palabras significan, quieren decir algo; tienen la capacidad para referenciar el mundo y de inventarlo; de decir la verdad y de mentir, de evadirse y comprometerse; de generar confiabilidad y desconfianza. Se le atribuye a Empédocles de Agrigento ser el padre fundador de la Retórica, pero realmente fue Córax de Siracusa cuando intentó ante los tribunales recuperar las tierras confiscada por el tirano, utilizando la persuasión del lenguaje. A partir de ahí, utilizando las técnicas preceptivas de Córax y las ideas psicagógicas de Empédocles de Agrigento que “intenta provocar más que una reacción emotiva, una comunión” (Hernández Guerrero y García Tejeras, citados en García, 2005, p.4), surgen los sofistas y después el posicionamiento anti retórico de Platón, quien acusa a los sofistas de manipuladores y sitúa el descrédito de la retórica, no en la palabra, sino en el mal uso de la misma (García, 2005). Y así, de forma permanente y a través de los tiempos, han ido apareciendo discusiones a favor y en contra de la persuasión a través del lenguaje.

No es el objeto de este trabajo realizar una revisión histórica de la retórica o del lenguaje persuasivo, por eso simplemente apuntaremos que hoy, a pesar de las tecnologías de la información y comunicación, incluso a consecuencia de ellas, hay que meditar sobre si algunas palabras no habría que ingresarlas de urgencia en el *Hospital de las Palabras*, para volver a transfundirles de nuevo su contenido, su fuerza y vigor. Ya que probablemente, del uso y del mal uso, se han ido desangrando quedándose anémicas y sin fuerza. Creemos que es esta situación a la que nos referimos, y sobre la que Innerarity (1998) opina “que la innovación vital se concentra en la excepcionalidad del uso poético del lenguaje que, precisamente por esto, no es un ornamento ocasional prescindible, sino un momento necesario para la renovación del cualquier lenguaje, para combatir su cansancio y vencer el desgaste que sigue a todo uso” (p.129), es lo que el storytelling reclama como su espacio. Nietzsche, según Innerarity (1998) considera que “el impulso de construir metáforas” es una tendencia esencial de las personas, que tiene su origen en establecer parecido que conviertan lo extraño en familiar. En este sentido,

el uso de relatos, de historias, de determinadas características en el uso de la comunicación, nos parece muy adecuado para conseguir que el mensaje llegue a la audiencia.

### **2.1.1. El storytelling desde el principio de los tiempos**

El storytelling ha sido denominado como la más vieja y la más nueva de las artes. Aunque su propósito y condiciones cambian de siglo a siglo y de cultura a cultura, la narración continúa cumpliendo las mismas necesidades sociales e individuales básicas. Los seres humanos parecen tener un impulso innato para comunicar sus sentimientos y experiencias a través de la narración. Contamos historias para ordenar y dar sentido a nuestro mundo. Según Green (1996) expresamos nuestras creencias, deseos y esperanzas con historias en un intento de explicarnos y de entender a los demás, y Porter (citado en Rosales, 2015) nos dice que las historias son tan antiguas como la gente y muy importantes para nuestros espíritus, mentes y el progreso humano. Convertirse en buenos narradores incrementa nuestro carisma y nos otorga poder personal para guiar, motivar, entretener, educar, inspirar e influenciar a los demás mediante una historia ingeniosa. También Roig conecta con esta idea cuando prologando a Salmon (2008) apunta como hacia algo natural el hecho de que todos los adultos necesitemos una historia propia con el fin de forjamos nuestro propio sentido, o bien apropiamos de historias ajenas, situando sobre esta vulnerabilidad el punto de apoyo de la estrategia del storytelling. Esto nos liga con la realidad del storytelling que se viene utilizando desde antiguo en todos los órdenes de la vida y en todos los escenarios imaginables, desde la religión a la economía, desde la política a las fuerzas militares, desde el ámbito empresarial al derecho. Barthes (1972) considera que bajo sus casi infinitas formas el relato está presente en todas las épocas, en todos los lugares, en todas las sociedades. Y que el relato empieza con la historia misma de la humanidad, que no hay, nunca ha habido un pueblo sin relato. Todas las clases, todos los grupos humanos tienen sus relatos, y muy a menudo esos relatos los disfrutaban en común hombres de culturas diferentes, incluso opuestas. Es internacional, transhistórico, transcultural, el relato está ahí como toda la vida, y la mayoría de las historias no están dirigidas al intelecto, sino al niño que aún conservamos dentro.



En la misma dirección da Guber (2011) un paso más al afirmar que la “veneración por el relato es una fuerza tan poderosa y permanente que ha dado forma a culturas, religiones, civilizaciones enteras.” (p.9). Esto nos lleva a pensar que, desde la necesidad antropológica de fabricar y consumir relatos por parte de los seres humanos, el concepto de narración oral se extiende a otras formas de contar como las construcciones megalíticas, las pinturas rupestres, las decoraciones de las tumbas de los faraones egipcios, los relieves de las columnas romanas, las fachadas de las iglesias y sus interiores, los pergaminos, los libros, etcétera. En suma, “relatos” no verbales que según Green (1996) intentan ordenar y dar sentido a nuestro mundo, expresar nuestras creencias, deseos y esperanzas en un intento de explicarnos y entender a los demás.

Un estudio publicado por la Universidad de Yale realizado por Schubert (2007) nos trae desde el fondo del tiempo a los *griots* de Mali y África del Este, a los *fili* irlandeses o los *biwa* japoneses, a quienes define literalmente como “*master of the art of eloquence*”. Llegando algunos de entre ellos, como los *griots*, a consejeros del rey. Sin embargo, hay que reconocer que la influencia que ejercen los creadores y contadores de historias sobre los gobernantes no acaba con la elección de los *griots* como consejeros por el rey. Salmon (2008) explica que en 1984 los asesores de Ronald Reagan crearon el término *spin doctor*, cuyo significado se refiere a aquel agente de influencia que trabaja al servicio del presidente de los Estados Unidos ofreciéndole argumentos y puestas en escena a fin de producir cierto efecto de opinión deseado. William Safire (citado en Salmon, 2008) habla del término *spin* como la creación deliberada de nuevas percepciones y la tentativa de controlar las reacciones políticas, mientras que Stanley Greenberg (citado en Salmon, 2008) apoya esta idea concluyendo que un relato es la clave de todo.

Teniendo en cuenta la visión tan importante que en algunos ámbitos se tiene sobre la fuerza de una buena historia, es lógico admitir que el storytelling no solo haya sobrevivido, sino que se haya ido adaptando y avanzando con los tiempos. Que al relato oral y otros soportes anteriormente citados se le sigan añadiendo otros nuevos basados en los avances tecnológicos como el cine, la televisión, el vídeo, para llegar en nuestra más cercana actualidad con las nuevas tecnologías a generar el concepto de *Digital Storytelling*, o su traducción al castellano *Relatos Digitales Personales* (RDP), que según Londoño-Monroy (2012), están caracterizados porque un autor con ayuda de TIC crea un producto, un vídeo corto generalmente, en el que en poco tiempo y recurriendo

a diferentes sistemas de representación (audios, vídeo, fotografías, entre otros) comparte con su propia voz y estilo asuntos propios: sus memorias de vida o sus reflexiones acerca de eventos o fenómenos que le son cercanos.

A la vista de lo que la literatura científica nos desvela sobre la necesidad que el individuo tiene del relato para ordenar el mundo y comprenderlo, incluso para llevar a cabo una comunicación eficaz, podríamos afirmar que el storytelling tiene un gran poder para guiar, motivar, inspirar, influenciar, persuadir y, por supuesto, educar, ya que conecta directamente con la emoción. En un ejercicio de meta storytelling podríamos utilizar la analogía comparando la emoción con el hilo rojo de la marina inglesa, descrito por Goethe (2003), que recorría todas sus cuerdas y cabos, desde el más fino al más grueso. Estaban trenzados de una forma especial de forma que un hilo rojo atravesaba todos, sin posibilidad de desatarlo sin que se deshiciera el conjunto. Esa alma roja permitía identificar hasta el más pequeño fragmento de cuerda propiedad de la corona. En este caso, la emoción es el hilo rojo contenido en la totalidad de la jarcia que conforma la urdimbre del storytelling.

Si del párrafo anterior extraemos las palabras que contienen una carga semántica de influencia positiva como “guiar”, “motivar”, “inspirar”, “educar”, se intuye que el storytelling puede ser una herramienta de comunicación muy potente en la educación formal, en la no formal y en la informal, tanto nos refiramos a niños, jóvenes o adultos. Sin embargo, sería interesante hacer hincapié en que de las tres ha sido la educación informal la que históricamente ha realizado un mejor aprovechamiento del storytelling. En este sentido se pronuncia Miret (citado en Sanz, 2005) diciendo que hubo muchos otros espacios educativos, además de la escuela, como por ejemplo el hogar, las plazas, los pórticos, las iglesias, los ateneos, los museos, las empresas, las ciudades educadoras, etc. Han existido diversas modalidades de agentes educativos, además del maestro o profesor, como lo han sido la madre de familia, los predicadores, los confesores, los líderes sociales, los periodistas y, también ha habido diversidad de recursos además del libro escolar, como, por ejemplo, las imágenes (desde las vidrieras a las estampas y desde las portadas románicas hasta los *graffity*, o desde los Belenes hasta los pasos de Semana Santa), los sermonarios, los devocionarios, los cuentos los pliegos de cordel, o los catecismos tanto políticos como religiosos. Y También Pereira, Torrego y Medrano (citados en Sanz, 2005) expresan que el cine, la canción o la televisión son grandes potenciales para utilizar en el aprendizaje, pero sin duda, como afirma Sanz (2005),

podría hablarse de otros muchos como el teatro, la novela, la pintura o cualquier expresión artística que el ser humano decida utilizar para expresarse y comunicar su saber y experiencia.

La mayoría de agentes citados en Sanz (2005) son agentes portadores de emociones, la madre de familia, los predicadores, confesores, líderes sociales, políticos, etc. También los espacios citados están cargados de emociones, las plazas, las iglesias, los museos, y, por supuesto, también los recursos están trufados de emociones, los libros (los cuentos, las novelas, etc.), los pasos de Semana Santa, los Belenes, las películas de cine. La emoción no está reñida con la ciencia, no debería estarlo, y todavía menos con las ciencias sociales y más concretamente con las ciencias de la educación, en las cuales, incluso existe una metodología que alberga una forma de aproximarse al objeto de estudio a través de la narrativa o la historia de vida, que se abordará en capítulos posteriores. El neurobiólogo Giovanni Frazzetto (citado en Ferrés y Massanet, 2017) afirma que por primera vez en la historia de la humanidad tenemos la oportunidad de conocernos a nosotros mismos a través de la ciencia. Esta oportunidad es especialmente útil para todos aquellos profesionales de la comunicación cuya eficacia depende de su habilidad para influir en las mentes de los demás.

Sin embargo, en el ámbito de la educación parece existir un déficit en el uso de la narración como herramienta para esa guía, motivación, inspiración, etcétera. Incluso podría decirse que una falta de entusiasmo por el tema como así se desprende del estudio un estudio bibliográfico sobre el storytelling en la literatura científica española donde Vazquez (2016) concluye que la incorporación del storytelling como técnica comunicativa que utiliza el relato como base ha sido últimamente una constante en la práctica profesional de diversas áreas relacionadas con la disciplina de la comunicación. Pero que, a pesar de ello, la novedad de este fenómeno emergente no ha suscitado un entusiasmo de paralela intensidad en el campo científico-académico. Las cifras que arroja el estudio son significativas: 62 registros obtenidos de los motores de búsqueda “Teseo” y “Dialnet”, para tesis doctorales y artículos de revistas científicas respectivamente, siendo un 91’9% revistas científicas y solo un 8’1% tesis doctorales (Vazquez, 2016).

Respecto al uso escaso del storytelling como herramienta en la educación, Ferrés y Massanet (2017) muestran una postura clara tras confrontar las visiones sobre la comunicación del colectivo de los publicitarios, que hace décadas incorporaron a su

profesión la neurociencia, con el de los educadores que hasta ahora han vivido casi al margen. Al parecer, éstos últimos consideran que la eficacia comunicativa depende más del dominio del contenido que del dominio del procedimiento (siendo en este último terreno donde jugaría la narración o storytelling). La mayoría de la comunidad docente aborda la comunicación educativa como un proceso de transmisión. Para ellos consiste en “informar”, “transferir información”, “envío de mensajes”, “hacer llegar los contenidos”, etc. En sus definiciones sobre la comunicación educativa son muy pocos quienes abordan conceptos como intercambio, interacción o diálogo. Esta idea paradójica de reconocimiento de utilidad del relato y escasa utilización en pedagogía también es señalada por Rosenthal Tolisano (2009) y Duveskog, Tedre, Isla, & Sutinen (2012) (citados en Rosales, 2015, p. 18). En este sentido es interesante la conclusión de Ferrés y Massanet (2017) que plantea la insuficiencia de la focalización en lo cognitivo, que “la comprensión ha de ir acompañada de la activación de una respuesta emocional. No es potente el mensaje comprendido, sino el que moviliza en la dirección adecuada” (p.27). Bautista (citado en Ferrés y Massanet, 2017) es de la opinión de que no debe sorprender el hecho de que el storytelling se haya convertido en una forma de comunicación hegemónica en aquellos ámbitos donde sea necesaria una comunicación persuasiva como la política, el mundo de la empresa, el derecho, la economía, etc., reconociendo además que hay pruebas de su eficacia en el sistema educativo. Esta idea de necesidad y, sin embargo, escaso uso del storytelling también es señalada por la Comisión Europea (2013) cuando dice que la narración aparece con poca frecuencia como instrumento pedagógico en las formaciones dirigidas a adultos. Pero que cuando se la incluye en las formaciones para adultos, la narración se revela fácilmente adaptable a una gran variedad de contextos educativos: de talleres para consejeros y profesionales de la salud a sesiones para profesores de idiomas y trabajadores comunitarios.

### **2.1.2. Una posible definición del constructo “storytelling”**

Para poder seguir avanzando en la construcción de este estado de la cuestión sin conformarnos únicamente con subrayar la importancia del storytelling, sobre todo en el campo de la educación, y poder profundizar en los entresijos como *¿qué es? ¿en qué consiste? ¿cómo se aplica?* o si *¿produce algún beneficio concreto en algún área determinada?* deberíamos intentar plantear una definición sobre el constructo.

Encontramos algunas definiciones de storytelling en la literatura. No demasiadas, de hecho, llama la atención que expertos sobre la materia como Christian Salmón o Peter Guber, escriben sobre el storytelling, pero no lo definen más allá del uso del relato como forma de convencer focalizándose principalmente en la historia, en el relato. Otros como Marqués (citado en Amadeo, 2016) dicen que “el storytelling en sí es el arte de contar historias con un fin comercial, político, moral o religioso. Y un arte no perverso, salvo cuando se hace un uso incorrecto de él.” (p.168). O Arroyo (citado en Amadeo, 2016)) lo define como “una nueva palabra para el concepto más antiguo: la necesidad de contar y de escuchar historias acerca de nuestra comunidad.” (p.169).

Nuestra propuesta de definición sobre la que ir trabajando, surgida de las lecturas realizadas, de nuestra pregunta de investigación, objetivos y núcleos de interés, dibuja en los siguientes términos: *el storytelling es una mezcla de arte y técnica que sirve para componer y narrar una historia que convoque las emociones del oyente, bien de forma oral y presencial o utilizando las tecnologías de la información y comunicación (TIC), llevándole a asumir nuestra proposición como propia y a realizar la acción propuesta, y transmitiendo el mensaje a su vez a otras audiencias.*

Quisiéramos destacar de la definición anterior una cuestión de importancia principal. Se trata de la idea de que con el uso del storytelling se pretende convencer a alguien de que adopte nuestra proposición y la asuma como propia. A esta proposición Meadows (2003) le llama “Perspectiva” y argumenta que los autores tienen una cosa en común: una perspectiva a transmitir. Dramaturgos, periodistas, historiadores, escritores de novela, biógrafos, tienen una historia que contar, y esa historia es su perspectiva. Si la humanidad fuera un edificio, cada autor sería una ventana. La vista de esta ventana sería el cuadro que cada autor pinta.

Así, desde este punto desde donde la literatura revisada nos permite constatar la importancia del storytelling en muchos ámbitos de la vida del ser humano, de su relación con otros seres humanos, y estos, a su vez, con el mundo que los acoge y rodea, tanto a nivel natural como organizativo o estructural, y habiendo ensayado una definición de la que partir, se vislumbra la necesidad de plantearnos cuáles son los componentes del storytelling, sabiendo que para que exista el storytelling debe existir necesariamente la figura del storyteller. Por lo tanto, no se trata solamente de qué es lo que se cuenta y cómo se cuenta, sino que es imprescindible que alguien la cuente. Y aunque solamente sea de forma intuitiva y debido a nuestra experiencia vital, podríamos

afirmar que una historia no tiene la misma potencia contada por personas de características diferentes. Unas líneas atrás Meadows (2003) al hablar de la perspectiva se refería a los autores (dramaturgos, periodistas, biógrafos, etcétera), estos son los storytellers que cuentan su historia. Los grandes líderes de la historia han sido siempre brillantes storytellers comprometidos no solo con su historia personal, sino con la de sus proyectos (Natal y Carruescu, 2016). Por ejemplo, Jobs, Obama, Mandela, Gates..., todas grandes figuras de este siglo, lo han sido porque han sabido proyectarse y ser proyectados como campeones de las causas de nuestro tiempo. En realidad, son productos virtuales para millones de personas que nunca los han conocido en persona y que nunca los conocerán, casi con toda seguridad. Sin embargo, son personalidades ciertas porque la comunicación los ha hecho sólidos, tangibles. Porque el relato de su hazaña o de su logro no es propaganda, ni publicidad. Ninguno de ellos es un fenómeno efímero, sino que tienen entidad, una enjundia propia construida, sin embargo, por un relato comunicacional que ha establecido una línea directa entre ellos y los grandes públicos (Llorente, 2015)

Sin embargo, para este estudio, asumiremos que cada una de las personas puede ser en todas las dimensiones de su vida cotidiana, y de hecho es, un storyteller que puede usar el storytelling, no solo desde el punto de vista del entretenimiento, sino con un objetivo más “serio” (Lugmayr *et al.*, 2016). Sobre todo, porque la naturaleza del trabajo que nos ocupa nace con vocación de seriedad y pretende focalizarse en lo que el storytelling puede influir en la potenciación de las competencias comunicativas. Con esto no se pretende descartar ni minusvalorar la importancia del storytelling de entretenimiento, es más, ambos tipos de storytelling comparten detalles, como así especifican Lugmayr *et al.* (2016) cuando asumen que “las historias serias son claramente identificables de las historias de puro entretenimiento, pero ambos grupos contienen algunas cuestiones características de todas las historias” (p. 15712). Más bien, lo que se busca al señalar esta división es asentar la idea de que existe un storytelling serio para cuestiones serias situadas más allá del *puro* entretenimiento. Acudimos aquí a la definición de Lugmayr *et al.* (2016) del storytelling serio: “contar historias fuera del contexto del entretenimiento, donde la narración progresa como una secuencia de patrones de extraordinaria calidad, se relaciona con un contexto serio, y es una cuestión de proceso reflexivo.” (p. 15709).

## 2.2. Componentes del storytelling

### 2.2.1. El storyteller

Abordemos, entonces, los componentes del storytelling. Como hemos dicho ya, para contar algo tiene que existir alguien que lo cuente: el storyteller. Por este motivo, a los componentes que proponen autores como Meadows (2003), Narrativa, Perspectiva, Interactividad y Medio, en este trabajo quisiéramos proponer y asumir la importancia de quien compone una narrativa determinada, utiliza un medio determinado buscando una interacción con el receptor que lleve a convencerlo de su perspectiva, incluyéndolo entre los componentes del storytelling.

Preguntémonos qué hace que una persona sea un buen storyteller. La respuesta puede venir de la mano de Aristóteles y su Retórica, como sostienen Rodríguez y Chinchilla (2002), cuando señalaba como imprescindibles el *Logos*, *Pathos* y *Ethos* para que un buen discurso llegara al corazón de la gente. Considerando el *Logos* como la argumentación, lo que sostiene la propuesta, siempre más convincente cuanto mejor ordenada y clara esté en la mente de quien habla. Cuando falta esa claridad la argumentación es errática. El *Pathos* como la emoción en la exposición, el lenguaje no verbal cuando nos referimos a una persona. Siendo el *Ethos* la honradez del orador (o de su perspectiva), asumiendo que cuanto más honrado quien propone más creído por su público, y eso retroalimenta al *Pathos* creando una atmósfera emocional, tan importante en el storytelling, y que así hemos incluido en nuestra definición al decir que que “el storytelling se trata de una mezcla entre arte y técnica que sirve para componer y narrar una historia que convoque las emociones del oyente [...]”.

Podemos decir, entonces, que este primer componente, el storyteller, debe ser una persona que presente una alta Inteligencia Emocional que le permita, en palabras de Mayer y Salovey (2009), averiguar las emociones propias o de otras personas. Esto le permitirá presentar una historia construida sobre las palancas que mueven la emoción de su auditorio y será capaz de generar una atmósfera de emoción entre él y su público (aquí será importante el escenario, o como hemos visto en Meadows (2003) el Medio) y que su *Ethos*, o credibilidad, sea percibida por su auditorio como incontestable. Como ejemplo a esto último podríamos decir que una madre que cuenta una historia cargada de emoción para su hijo con el objetivo de que se duerma tranquilo y sin miedo, cumple con la triada aristotélica: la historia está bien construida y es emocional (*Logos*), la

madre la cuenta con emoción creando así una atmósfera emocional entre ambos, tal vez con una luz tenue creando un escenario de intimidad (*Pathos*), el hijo otorga toda la credibilidad a la narradora, su madre (*Ethos*), quien lo percibe retroalimentando así su *Pathos*. Y podríamos decir que se trata de un storytelling “serio” según la calificación de Lugmayr *et al.* (2016) por ir más allá del puro entretenimiento, ya que la intención de la madre va más allá de entretener al buscar tranquilizar y preparar a su hijo para que tenga un sueño relajado y feliz. Hay, pues, un objetivo claro en este ejemplo de storytelling, cumpliendo así, de nuevo, con lo que nuestra definición propone, que el oyente asuma nuestra propuesta, en este caso, un dulce sueño.

### 2.2.2. La historia

Si acabamos de ver que el storyteller es el sujeto que cuenta una historia, ahora nos preguntamos cómo debe ser esa historia para conseguir el objetivo de un proceso de storytelling: captar la atención de la audiencia convocando su emoción con el fin de que nuestro mensaje lo asuma como propio y realice la acción que le proponemos. Para eso acudiremos a una representación espacial a través de dos ejes fundamentales. En uno de ellos colocaremos la emoción que es capaz de generar la historia y en otro el valor que aporta, generando así cuatro cuadrantes.

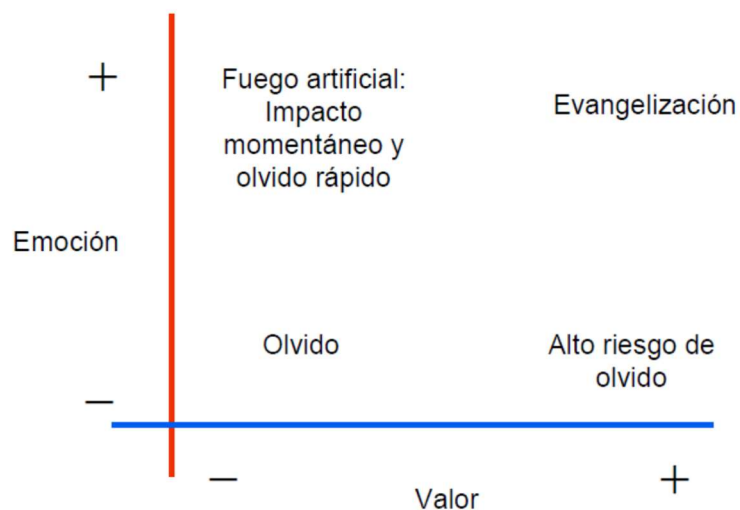


Figura 1. Elaboración propia. Representa el grado de impacto de la historia en relación a la emoción y el valor que sea capaz de aportar.



Tratándose el storytelling de un proceso de comunicación, será fundamental cómo percibe el receptor de la historia (un elemento fundamental de ese proceso de comunicación) el contenido de la historia en relación con su concepto de valor y las palancas que mueven su emoción. Es muy importante, por lo tanto, resaltar la “acogida” del relato por el receptor en este proceso de comunicación. Refuerza esta idea Barthes (1972) quien nos dice que en el interior del relato hay una gran función de intercambio repartida entre un dador y un beneficiario. Es decir que el relato como objeto es lo que se juega en una comunicación: hay un dador del relato y hay un destinatario del relato. De esta forma, tal como podemos ver en la figura 1, si el receptor percibe que el contenido de la historia no le aporta ningún valor y además no le emociona, se situará sobre el cuadrante “Olvido”, lo que quiere decir que no cuajará el mensaje y nuestra intención persuasiva no será exitosa. Si el contenido de nuestra historia aporta gran valor, pero no emociona, podríamos decir, es aburrido, presentará un “Alto riesgo de olvido” y por lo tanto no causará el efecto deseado. Este es el caso de algunas clases o asignaturas impartidas, que aun aportando y reconociéndose gran valor, acaban por no recordarse. Si por el contrario el contenido aporta mucha emoción, pero poco valor, se recordará un tiempo breve siendo el paso del tiempo un borrador del contenido situándose en el cuadrante del “Fuego artificial”. Pero la historia que presente un contenido de gran valor y, además, cause una gran emoción se situará en el cuadrante más deseado de los storytellers: el de la “Evangelización”, término que tomamos de Kawasaki (2016) para decir que quien conecte con la historia en ese cuadrante de máximo valor y emoción, no solo asumirá el contenido como propio, sino que se dedicará a propagarlo convirtiéndose así en un evangelizador del mensaje, y por lo tanto de nuestro propósito.

Queda claro, entonces, que en el storytelling la historia (el Logos) debe aportar valor y estar cargada de emoción, lo que nos lleva a preguntarnos tres cuestiones: ¿cómo se estructura una historia? ¿cómo se aporta valor? y ¿qué palancas mueven la emoción?

### ***2.2.2.1. ¿Cómo se estructura una historia?***

En cuanto a la primera cuestión, ¿cómo se estructura una historia?, mucha es la literatura que coincide en que una historia debe tener la secuencia clásica de inicio, nudo y desenlace, cuya fuente es la teoría que desarrollada por Freytag (1896), quien plantea la siguiente pirámide:

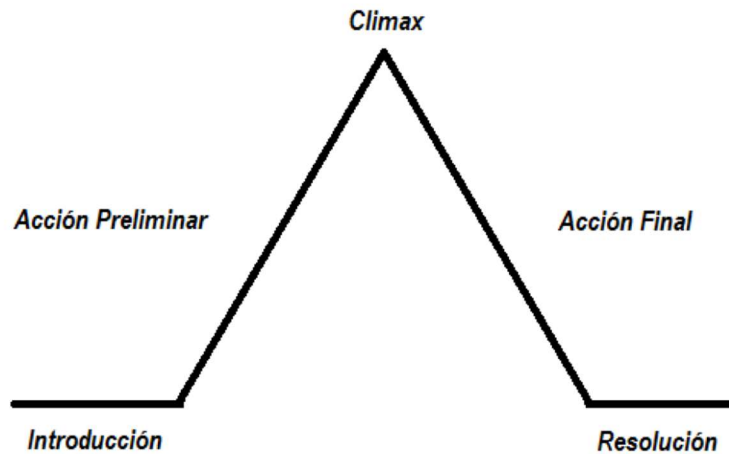


Figura 2. Pirámide de Freytag

De esta forma hay una cuestión de inicio o introducción: el reto. Posiblemente un problema que resolver, un objetivo que alcanzar o un obstáculo que superar, un peligro que conjurar, etcétera. Luego vendrá la decisión de afrontar ese reto entrando de lleno en la lucha con una subida de tensión hasta alcanzar el clímax a partir del cual se descenderá por una pendiente de tensión hasta llegar, finalmente, a un resultado o resolución en esa lucha. Es una secuencia ordenada, comprensible, lógica. Una secuencia a la que estamos acostumbrados desde pequeños a través de los cuentos, las películas y todas aquellas formas susceptibles de adoptar por un relato. Por lo tanto, vemos que es una secuencia adecuada para una comunicación persuasiva y eficaz, porque se comprende.

Así pues, ahora que hemos respondido a la cuestión ¿Cómo se estructura una historia? aceptando la propuesta clásica “reto-lucha-resolución” iniciada por Freytag (1896), y usada de forma mayoritaria todavía en nuestros días por todos aquellos creadores de historias en sus diferentes formas como la narrativa literaria, cine, teatro, publicitarias, discursos políticos, etcétera, vendría la segunda pregunta:

#### ***2.2.2.2. ¿Cómo se aporta valor a una historia?***

La respuesta la encontramos en Guber (2011) al sugerir que “contar una historia que encuentre eco en los oyentes es comprender la estructura de valores de estos”. (p.

153). Por lo tanto, en la medida que seamos capaces de conocer la estructura de valores de nuestros destinatarios, por ejemplo, los alumnos de un aula, seremos capaces de construir historias y relatos que les aporten valor, cumpliendo así con una de las exigencias de storytelling: la historia debe aportar valor a quien la escucha si queremos viajar hacia el cuadrante de la Evangelización. Y aunque queda claro que cada persona tiene su escala de valores, que cada colectivo o auditorio tiene la suya, existen unos valores superiores a los que aspira el ser humano. Por navegar en el mar de la educación nuestro storytelling podría considerar los valores que podemos ir espigando y entresacando a lo largo la lectura de la obra de Delors (1996), como el “sentimiento de pertenencia”, la “solidaridad”, la “libertad”, la “paz”, el “pluralismo auténtico”, la “justicia social”, la “sostenibilidad”, el “respeto”, la “tolerancia”, el “amor”, etcétera, y que podemos encontrarlos sobre todo sobre todo en el Cuarto Pilar de la educación, el Saber Ser. Las historias que conecten con estos valores (Guber, 2011) aportarán un beneficio en ese intercambio entre un dador y un beneficiario (Barthes, 1972). De esta forma los destinatarios del relato, por decirlo de una forma metafórica, se llevarán algo en su mochila vital.

Respondida la segunda pregunta procedemos a abordar la tercera:

### ***2.2.2.3. ¿Qué palancas mueven la emoción?***

Aunque no es objeto de este trabajo realizar un estudio profundo sobre las emociones, sí que estimamos conveniente al menos reflexionar sobre ellas desde la perspectiva que compromete al storytelling. Así, para intentar encontrar una respuesta a la cuestión, entendemos que lo primero debería ser aproximarnos a una comprensión sobre la naturaleza de las emociones, ya que de acuerdo con Guber (2011) las emociones no surgen espontáneamente ni se las puede invocar a voluntad, hay que despertarlas. Y si queremos conocer qué despierta las emociones, o lo qué es lo mismo, qué palancas las mueven, deberíamos conocer desde un punto de vista aplicado qué son y cómo funcionan, para poder seleccionar e incluso fabricar esas palancas.

Sin embargo, no resulta fácil llegar a una definición de las emociones, pues paradójicamente su estudio es una de las áreas más transitadas de la psicología y a la vez con un conocimiento menos preciso. La diversidad de significados hace complicado su estudio. Son estados personales difíciles de definir, describir o identificar (Ramos,

Piqueras, Martínez y Oblitas, 2009). Así pues, entendiendo y asumiendo la dificultad que supone definir el constructo Emoción declinamos la intención de encontrar la definición más adecuada entre las muchas propuestas, para enfocarnos en aquellas cuestiones que rodean a las emociones cuyo conocimiento nos resulte de utilidad en la práctica del storytelling. Empezamos con una cuestión muy relacionada con uno de los temas centrales de nuestro trabajo. Venimos diciendo que el relato sirve para ordenar el mundo, para comprenderlo, y Mayer y Salovey (2009), pioneros en el constructo de Inteligencia Emocional, dicen sobre las emociones que “se asume que para la mayoría de las personas saludables las emociones transmiten cierto conocimiento sobre las relaciones que la gente tiene sobre el mundo”. (p. 31). Aquí aparece ya un común denominador, el conocimiento que transmiten sobre el mundo tanto el relato como la emoción, viendo de forma intuitiva que un relato capaz de emocionar resultará sin duda un relato valioso, probablemente con muchas posibilidades de encontrarse en el cuadrante de la Evangelización de la matriz planteada.

Otra cuestión que nos importa sobre las emociones es lo que refieren Ramos *et al.* (2009), basados en una cantidad de literatura de calidad sobre las emociones como la de Rosenzweig y Leiman (1994), Lang (1968), Chóliz (2005) o la del muy clásico Wund (1896), que en las emociones están implicadas conductas, estados corporales de activación o desactivación fisiológica y cogniciones, la combinación de estos elementos hace a las emociones subjetivas y, como consecuencia, diferentes ante un mismo estímulo o contexto y en distintos individuos. Es importante, pues, para este estudio, saber y asumir que todos los relatos no emocionarán a las mismas personas ni por igual y por lo tanto será necesario ser consciente de quien compone nuestro auditorio, qué formación cultural tiene, qué códigos comparten, etcétera. Seguramente no existe un relato universal con la capacidad de emocionar a la totalidad, pero como sucedía con los valores, es probable que existan algunos estímulos compartidos por una buena parte de la población capaces de activar alguna emoción concreta. O’Hara (2014) publica en la Harvard Business Review “cada ejercicio de storytelling debería comenzarse preguntando: ¿quién es mi audiencia y cuál es el mensaje que yo le quiero transmitir? Cada decisión sobre tu historia debería fluir sobre estas cuestiones”. También vemos relevante en lo planteado por Ramos *et al.* (2009) es la idea de la importancia del “contexto”, lo que abordaremos más adelante.

Desde la perspectiva del storytelling otra de las cuestiones es saber qué emociones podemos despertar en nuestro auditorio. En este punto la psicología científica ha tenido intentos sucesivos de proponer una clasificación, pero resulta difícil por lo que no se ha llegado a un acuerdo unitario. Sin embargo, algo que aceptan prácticamente todos los autores es en que las emociones se da una dimensión de *agrado-desagrado* y una *intensidad* (Zajonc, 1980, citado en Ramos *et al.*, 2009). Basándonos en esto y a pesar de que la psicología científica no ha llegado a una clasificación o categorización, aquí, desde nuestro interés de dotar al storytelling de elementos prácticos que faciliten la labor de construir y narrar un buen relato, como es identificar emociones para conocer qué palancas las mueven, abrazamos dos propuestas que consideramos complementarias para nuestra intención. Tomamos la idea de Ramos *et al.* (2009) de reducir las emociones básicas planteadas por Plutchik (1980) a cuatro: *alegría, tristeza, miedo e ira*. Y de las planteadas por Izard (1992) recuperamos la *sorpresa*, ya que en la cuestión que nos mueve será fundamental, pues, aunque la define como una emoción neutra que se moverá en la dimensión *agrado-desagrado* dependiendo de la reacción al estímulo del receptor, lo que es cierto que la sorpresa es la mejor forma de impactar. Proponemos basándonos en Dutton (2014) la siguiente ecuación para convertir la emoción *sorpresa* en un constructo útil en el manejo del storytelling:



Cuando se espera algo y nos encontramos con algo inesperado nos llevamos una sorpresa que puede ser positiva o negativa y en diferente grado. Dependerá del grado que nos resulte más o menos inolvidable. Esto es fundamental en el storytelling, ya que queremos construir relatos no solo que perduren, sino que sean tan sorprendentes que sean asumidos y contados a su vez por aquellos a quienes se los hemos contado. Recordemos que el humor suele basarse en la sorpresa, en lo inesperado. Sirvanos como ejemplo aplicado de la fórmula expuesta la famosa frase de Groucho Marx cuando dijo “esto son mis principios, y si no les sirve... tengo otros”. El comienzo de la frase nos hace esperar (expectativa) que dijera algo así como “...y si no le gustan no los cambiaré de ninguna manera, o por nada del mundo”, ¡pero dice “tengo otros” !, algo

absolutamente inesperado, y esta violación de la expectativa nos provoca estupor, asombro, sorpresa. Nos ha hecho esta frase inolvidable y la mayoría de nosotros hemos empatizado y “apropiado” de ella repitiéndola en muchas ocasiones. Es una comunicación *flipnótica*, que en la definición de Dutton (2014) significa una “comunicación incisiva, penetrante, de perfección milimétrica”.

Hasta aquí, entonces, tenemos la idea de que las emociones ayudan a las personas a relacionarse con el mundo y que existen unas emociones más o menos identificadas con claridad que varían en cuanto a grado de más a menos, y que como hemos visto anteriormente el neurobiólogo Frazetto (citado en Ferrés y Massanet, 2017) decía que ahora tenemos la oportunidad de conocernos a nosotros mismos (lo que incluiría conocer nuestras emociones y las de los demás) a través de la ciencia. Y que ciencia y emoción no están en las antípodas la una de la otra, sino que son complementarias. La literatura de algunos estudiosos sobre el storytelling contribuye a reforzar la utilidad del uso de la neurociencia en la investigación para la producción de narrativas que muevan las emociones del espectador/oyente en el sentido deseado, como Zak (2014) que tras sus trabajos de laboratorio llega a la conclusión que la hormona oxitocina es la clave para que nos sintamos seguros al aproximarnos a los demás. Mucho más que eso, para que empaticemos produciendo oxitocina en el cerebro de los otros al mostrarnos para ellos dignos de confianza y amigables. Zak (2014) comprobó en su laboratorio que algunos relatos hacían aumentar la oxitocina de los espectadores. En primer lugar, porque un relato, una historia, era capaz de sostener la atención (un recurso escaso del cerebro, según Zak) a causa la tensión generada. Acabando la mayoría de los participantes por hacer suyas las emociones de los personajes de la historia que sostenían esa tensión. Y no solo durante lo que duraba la historia o el relato, sino que, al acabar la historia, incluso después de algún tiempo, seguían asumiendo el mensaje de la historia.

La neurociencia ayuda a encontrar qué palancas mueven la emoción. Los escáneres cerebrales están revelando que algunas palabras en concreto, algunas metáforas muy evocadoras o algún diálogo cargado de emoción activan áreas del cerebro que no tienen solo que ver con las “clásicas” del lenguaje (Broca, Wernicke), sino con áreas más relacionadas con las emociones. Un estudio de 2006 publicado en la revista *Neuroimage*, realizado en España, preguntaba a los participantes sobre palabras asociadas a olores como “café” o “perfume” provocando en ellos una activación en el

córtex olfativo y, sin embargo, ninguna activación si les decían “silla” o “llave”. Lo mismo sucedía con metáforas sugerentes, se producía una activación diferente con “el cantante tenía una voz aterciopelada” que “el cantante tenía una bonita voz” (Murphy, 2012). Por lo tanto, es importante para conectar con la emoción y moverla el uso de representación de olores, texturas y otros motivos que sepamos que harán diana en nuestro auditorio.

Apoyándonos en la literatura de grandes expertos en storytelling como Salmon (2008), Guber (2011), Murphy (2012), O’Hara (2014), Zak (2014), Monarth (2014), Dutton (2014), Anderson (2016) podríamos ofrecer en este punto unas pistas suficientemente fundamentadas sobre las palancas que mueven la emoción del destinatario de nuestro público objetivo:

- a) Que el relato esté construido con los mimbres con los que el destinatario sea capaz de empatizar.
- b) Que la historia sea capaz de generar una tensión sostenida según el esquema de Freytag, lo que requiere una simplicidad argumental.
- c) Que la historia comience por la presentación de un problema o dificultad de carácter humano a superar (o haya sido superado) por parte del storyteller, donde el público forme parte de la solución (se sienta identificado y se empodere para hacer frente a una situación personal similar). Las historias o relatos más exitosos son aquellos que se extraen de la propia experiencia de quien cuenta los cuenta.
- d) Que esté conectada a valores superiores, en el fondo casi todas las personas quieren/necesitan sentirse héroes en su pequeño (o gran) mundo: medioambiente, sostenibilidad, justicia social, solidaridad, tolerancia, respeto, amor...
- e) Que haya espacio para la sorpresa. El humor es fundamental y suele basarse en la sorpresa.

Habrà que tener en cuenta también lo que los expertos en su literatura recomiendan evitar para evitar el peligro de un ejercicio de storytelling fallido:

- a) No tomar historias impostadas que resten credibilidad.
- b) No tomar nunca el papel de protagonista en la resolución del conflicto.
- c) No abrumar a la audiencia con detalles innecesarios.

Así pues, este cuadro de mando configurado por cinco palancas y tres avisos de “atención peligro” nos permitiría ir accionando cada una de ellas en el grado de intensidad necesario para conseguir mover las emociones del auditorio en función de nuestros objetivos.

### **2.3. El contexto de la comunicación**

Aunque intuitivamente el concepto *contexto* es fácilmente comprensible en su dimensión, nos gustaría entenderlo en este apartado en el sentido en que lo plantea Van Dijk (1998), es decir, como la estructura que involucra a todas las propiedades o atributos de la situación social que son relevantes en la producción del discurso. Pues esta forma de entenderlo todavía lo imbrica más con nuestra idea repetida a lo largo de este trabajo acerca de la importancia de *todo* aquello que rodea a la comunicación para que esta sea eficaz, y, en particular al storyteller. Así pues, con esta idea de contexto abordamos algunos ámbitos de presentan una fuerte implicación en la marcha del desarrollo mundial.

#### **2.3.1. Buenas prácticas en diversos campos fuera de la educación**

Sospechamos que debemos dar inmediatamente una explicación al título de este apartado, puesto que al decir “fuera de la educación” no nos estamos refiriendo a que los marcos que vamos a abordar no tengan nada que ver con la educación integral, transdisciplinar, que necesita un ser humano para desenvolverse en el complejo mundo que le toca vivir, sino que no tiene que son terrenos que caen pertenecen a la actividad directa de las Ciencias de la Educación. Abordamos estos contextos, porque forman parte del storytelling serio (Lugmayr *et al.*, 2016). Podría haber más contextos, pero hemos considerado elegir estos cuatro por constituir el andamiaje que sustenta al individuo en todas sus dimensiones. Aristóteles ya se refirió en su volumen primero de Política al “zoon politikon”, el hombre y el animal son seres sociales, pero solo el ser humano es político, siendo la dimensión social la que constituye la base de la educación y la política quien la extiende. Respecto a la justificación de enfocarnos sobre el campo de la salud y el bienestar como marco para un storytelling, tomamos la propuesta para el constructo salud de Terris “estado de bienestar físico, mental y social, con capacidad de



funcionamiento y no únicamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (citado en Gavidia y Talavera, 2012, p. 161). Como “homo economicus”, utilizando el término del neoclasicista John Stuart Mill, el marco empresarial entendido en su máxima amplitud, tanto individual, como social, colectivo o global, es importante para el individuo y por lo tanto el storytelling tiene su papel. Y en cuanto al marco de la religión no puede negarse que juega un papel fundamental en el prisma dimensional del individuo desde el origen de los tiempos, incluso Chauvet afirmaba que el “homo sapiens” era “spiritualis” a juzgar por sus pinturas, y esto lo distinguía del resto de depredadores, incluso era más “spiritualis” que “sapiens”, puesto que no sabía tanto (Camprubí, 2012).

### **2.3.1.1. La política.**

En cuanto al campo de la política, ya se ha apuntado en el texto precedente que es uno de los marcos donde el storytelling encuentra un terreno rico en abono para que crezca de una forma robusta y exuberante produciendo cosechas muy ricas. Y aún a pesar de que el storytelling es todavía un fenómeno incipiente en la literatura científica española, esta técnica se ha abierto camino entre las nuevas dinámicas en la comunicación política fruto de la convergencia de cuatro factores: la creciente personalización, la espectacularización de la comunicación política, la tendencia a la hibridación de formatos y el particular contexto sociopolítico (Vázquez, 2016). Recordemos aquí que Salmon (2008) explica que en 1984 los asesores de Ronald Reagan crearon el término *spin doctor*, cuyo significado se refiere a aquel agente de influencia que trabaja al servicio del presidente de los Estados Unidos ofreciéndole argumentos y puestas en escena a fin de producir cierto efecto de opinión deseado. Pero no solo Reagan utilizó el storytelling, antes de él lo utilizaron con gran maestría otros presidentes como Roosevelt o Kennedy, y después de él otros como Bush Jr., o como Bill Clinton quien fue un maestro del relato. Sobre este último presidente, el ingeniero de su campaña presidencial que le llevó a la victoria en 1992, James Carville, según Polleta (2008) llegó a decir que podrían haber elegido como candidato a alguien de Hollywood si tuviera un buen relato que contar a los ciudadanos sobre dónde estaba en aquel momento el país (con el partido republicano) y donde lo veían con un presidente demócrata. Carville añade, siempre según Polleta (2008), que mientras el partido republicano simplemente prometía librar a la población de los terroristas de Teherán y los homosexuales de Hollywood, Carville diseñó y dirigió una campaña para Clinton

sustentada en una “letanía” sobre la posibilidad de tener un aire limpio que respirar, tener mejores escuelas y tener acceso a un mejor salud y bienestar.

También hay algunos casos en Europa, como Jean-Luc Mélenchon quien en palabras de Richard (2013) “a pesar de su semi fracaso en las urnas, su campaña fue la más innovadora y dio a conocer nuevas formas de comunicación y de participación en este país poco acostumbrado a uso del storytelling en campaña”. (p.13). Según siempre Richard (2013), el candidato francés Mélenchon, de la cadena *storyline* (intriga de la historia)- *timing* (ritmos de la trama para mantener la tensión narrativa) - *framing* (encuadre en el contexto adecuado) - *networking* (que los demás compartan la historia), manejo bien tres de los cuatro elementos de la secuencia, siendo el que único que no fue adecuado el *timing*, porque no fue capaz de mantener la tensión narrativa hasta el final. Al principio de su campaña los cuatro elementos de la secuencia funcionaron, pero la no gestión adecuada de los tiempos, le llevaron a perder el apoyo de los votantes al final de la campaña. Lo que viene a indicar, que el uso del storytelling no es algo intuitivo, sino que debe gestionarse desde el método.

Quisiéramos referirnos a algún ejemplo de político español usuario del storytelling, pero “los políticos españoles no saben contar historias. Alfonso Guerra conecta bien con lo emocional, como también lo hace con su vivencia Eduardo Madina. Pero eso no es *storytelling*. No hay un *Obama español*.” (Nuñez, 2011). Pude verse que toda la literatura producida por investigadores en materia de comunicación política, gurús de la comunicación (incluyendo el storytelling), periodistas y politólogos, señalan a Obama como el gran storyteller de la política, aquel que ha usado más eficazmente el relato en el campo de la política en los últimos tiempos, es a Barack Obama, presidente de los Estados Unidos entre 2009 y 2017. Por eso, aun sabiendo que ha habido mucho más políticos, y no solo presidentes de los Estados Unidos, sirva como ejemplo el presidente griego Andreas Papandreou, como así lo recoge en su estudio Papandreou (2014), vamos a focalizarnos sobre Obama a partir de la lectura y análisis de las investigaciones de Ortega y Luque (2009) y López y Vargas (2013). Los cuales analizan en profundidad y desde varios puntos de vista el storytelling que llevó a Obama a la Casa Blanca, y el uso del mismo durante sus años de mandato. Incluyendo una de las acciones más potentes e impactantes: la *Operación Geronimo*. Entendemos que focalizarnos sobre un caso tan extremo como es el de Obama nos va a permitir mostrar

empíricamente aquello que hemos propuesto como definición del constructo storytelling a nivel teórico.

Comenzamos, pues, diciendo que el análisis de los discursos de Obama durante su campaña electoral muestra que existe una compenetración total entre el candidato a presidente y su mensaje, y opera en dos niveles. Primero están vertebrados sobre tres ideas fuerza (*One people, Change, Yes, we can*) que surgen y simbolizan su propia experiencia vital, y, segundo, introducía en campaña temas que relacionaba con esos episodios de su vida. Esto no solo daba credibilidad a su discurso, sino que generaba simpatía a través de la empatía del electorado. Además, proporcionaba un patrón de comportamiento en un contexto de crisis (Ortega y Luque, 2009). En esa época de crisis, Obama dice que el pueblo debe estar unido (*One people*) “este es un momento en el que todos tenemos que permanecer juntos como una nación -jóvenes y mayores, ricos y pobres, negros y blancos, republicanos y demócratas” (Ortega y Luque, 2009). La unidad es el comienzo de la historia que sigue con la propuesta de un cambio (*Change*) necesario: nada debe permanecer igual si se quiere salir de la crisis “Juntos no podemos fracasar. No ahora. No cuando tenemos una crisis que resolver y una economía que salvar [...]. No cuando hay una generación que cuenta con nosotros para disponer de las mismas oportunidades que tuvimos en el pasado. Podemos hacerlo [...]” (Ortega y Luque, 2009). Ese “Podemos hacerlo” es ni más ni menos que el famoso “*Yes, we can*”. Aquí, Obama, cumple de nuevo con otra regla de oro del storytelling, que ya hemos recogido anteriormente en apartados anteriores, convierte a la audiencia (los posibles electores en este caso) en los héroes de la historia: con su voto pueden hacer (*Yes, we can*) que un pueblo unido (*One people*) cambie el rumbo de la Historia (*Change*). ¿Cómo? Eligiendo al primer presidente negro, que no pertenece a ninguna familia patricia, que es un hombre que ha encontrado su arraigo y sueño americano en un gran país como son los Estado Unidos. Obama encarna el sueño americano y encarna, incluso físicamente su propio mensaje. Nada es discordante. Un ejemplo muy relevante lo recogen Ortega y Luque (2009) a través de un fragmento de discurso (traducido por ellos mismos) de Obama, todavía senador de Illinois, frente al Lobby Americano Pro-israelí, se trata, en palabras de los autores citados, del establecimiento de un paralelismo, podríamos decir, incluso, de una analogía (tan importante en el storytelling junto a la metáfora), entre la historia del pueblo judío y su historia personal:

“La historia de Israel me impresionó poderosamente. Yo había crecido con un sentido de desarraigo. Mi padre era negro, de Kenya, y nos abandonó cuando tenía dos años. Mi madre era blanca, de Kansas, y viví con ella en Indonesia antes de volver a Hawaii. En muchos sentidos, yo no sabía de dónde venía. Fue entonces cuando me convencía de que podría sostenerse una identidad espiritual, emocional y cultural. Y entendí profundamente la idea sionista -que siempre hay una patria en el centro de nuestra historia.” (p.31).

Analogías de este tipo, Obama las repetiría en otros foros (colectivo femenino, ejercito, lobbys económicos, etc.) buscando así la conexión, la empatía de los electores. Contaría de forma enlazada historias personales conectadas a valores superiores, todas dirigidas a superar las dificultades por la que atravesaba la nación, y todo ello con una arquitectura simple, nada compleja, con la secuencia de Freytag. Aquí podemos darnos cuenta que cada una de estas cuestiones atribuidas a Obama están expuestas en este marco teórico. Concretamente en el apartado que destinamos a la cuestión ¿qué palancas mueven la emoción? Por la tanto, la estrategia narrativa de Obama encarna la definición de storytelling: conectar con la audiencia vía emoción llevándolos a realizar la acción propuesta. Por supuesto sin olvidar situarse con todo ello en el cuadrante de la Evangelización dentro la matriz Emoción-Valor, que también hemos propuesto aquí. O en palabras de López y Vargas (2013) una “red de contagio” clave para que el objetivo del relato se cumpla llegando a la mayor cantidad de receptores posibles.

El resultado fue que Obama salió elegido presidente: su propuesta, su relato, su historia fue difundida y “comprada” por la audiencia. Y no dejó de utilizar el storytelling durante su mandato. Probablemente, el caso más elaborado, analizado y, tal vez trascendente, sea la forma en que comunicó a la nación y al mundo entero el proceso y resultado de la Operación Gerónimo que acabó con la vida de Bin Laden, a través de diez imágenes, diez fotografías, que aún pueden verse en la página web del The Washington Post (López y Vargas, 2013).

### ***2.3.1.2. La salud y el bienestar***

Al igual que sucede con cada uno de los cuatro contextos que hemos elegido (política, salud y bienestar, empresa, religión) para intentar presentar nuestra idea acerca de que el relato forma parte de los tabiques maestros del ser humano, la relación que

tiene el storytelling con la salud y el bienestar podría abordarse de muchas formas. Sin embargo, nos proponemos a hacerlo del mismo modo que con el apartado anterior dedicado a la política: tomando algunos ejemplos concretos que ilustren de forma clara cómo la salud y el bienestar pueden verse afectados positivamente (al menos ese es el objeto) con el uso del storytelling. Para ello debemos, en primer lugar, intentar acotar un término tan amplio a la par que difuso, salud y bienestar. Para ello, proponemos identificarlo con el constructo CVRS (Calidad de Vida Relacionada con la Salud), un término surgido hace unas cuatro décadas en los Estados Unidos, y que Fernández-López, Fernández-Fidalgo y Cierza (2010) apoyándose en la literatura científica lo reconocen como un constructo multidimensional fundado sobre las nociones del bienestar y funcionamiento extendidas por igual a las tres dimensiones física, emocional y social de la vida humana. Se trata, por lo tanto, de un concepto holístico que no solo se refiere a la salud física del individuo. Es importante para nuestro propósito llamar la atención sobre la incorporación de la Psicología positiva en el constructo salud y bienestar, en el sentido que apuntan Myers, McCollam & Woodhouse (citados en Vázquez, Hervás, Rahona y Gómez, 2009): “la resiliencia mental y espiritual que nos permite disfrutar de la vida y sobrevivir al dolor, la decepción y la tristeza. Es un sentimiento positivo de bienestar y una creencia subyacente en uno mismo y en la propia dignidad y la de los demás” (p.16).

Una de las concreciones a la que nos referíamos unas líneas más arriba, podría ser la que recoge la investigación de Hernández y Rabadán (2014) en la que utilizan el “cuento curativo”, es decir, la literatura, el relato, el storytelling, en suma, con niños hospitalizados. Niños que se ven arrojados, casi siempre de repente a un parón, un ingreso hospitalario más o menos largo, en sus vidas cotidianas, y que con que no contaban con la consabida llegada del temor, la angustia, el estrés, el aburrimiento. Hernández y Rabadán (2014) dicen que en este caso “abrir un cuento y comenzar a soñar. Evadirse por unos minutos del entorno hostil que le rodea y convertirse en un héroe que, pese a contar con unas dificultades de partida, acaba afrontándolas con éxito. Enfrascarse en unas páginas en las que prima la máxima optimista de que *el bien triunfa sobre el mal*” (p.139). Con estas palabras los autores de la investigación vienen a confirmar que el uso de la literatura infantil no se trata solo de un storytelling de entretenimiento con el fin de que el paciente no se aburra haciéndole el paso del tiempo más llevadero, sino que se sitúa de la parte del storytelling serio (Lugmayr *et al.*, 2016),

ya que ejerce una influencia enormemente positiva en el niño restándole miedo, ansiedad y estrés, y proporcionándole una vía de evasión, una herramienta que le posibilita sobrellevar mejor su enfermedad enfrentándose a ella como los héroes de sus cuentos, y alcanzar un cierto bienestar emocional.

Pero la escucha e incluso la construcción de relatos no solo es beneficiosa en la edad infantil. Si hemos comenzado por el Alfa de la vida situémonos ahora en la Omega para ver cómo la literatura apoya el relato en la vejez para generar un bienestar emocional y psicológico, parte fundamental de la salud, a través de la técnica ReViSEP, acrónimo de la *Revisión de Vida centrada en Sucesos Específicos Positivos*, con fundamento en la Psicología Positiva (Latorre, Serrano, Ros, Aguilar y Navarro, 2008). La literatura de Butler, Fitzgerald y Lawrence, y Erikson (citados en Latorre *et al.*, 2008) habla de la revisión de vida como proceso mental universal. Su característica principal es una vuelta progresiva hacia el inconsciente para hacer conscientes las experiencias pasadas. Puede ser de forma volitiva o no volitiva. Este fenómeno aparece en la última etapa de la vida, “integridad vs desesperación”, donde algunos mayores se preocupan por sus fallos y malas decisiones del pasado. Esto les genera una “desesperación”, siendo conscientes de que ni pueden ni tienen energía para revertir esos aspectos de su vida, y buscan en la construcción un relato que reinterprete y cambie la valencia afectiva de lo sucedido e introduciendo cambios, una visión del pasado que les haga sentir mejor, llegando a conseguir la “integridad” del yo.

Latorre *et al.* (2008) nos dicen a este respecto, y nosotros creemos que conecta de forma perfecta, con nuestro valor de uso del relato a través del storytelling, que los relatos no son meras crónicas notariales, como el acta que levanta una secretaria de una reunión redactada para informar de lo que ocurrió y en qué momento” (p.348). Es decir, que coincide con nuestra propuesta de que los relatos no son mera y exclusivamente datos informativos, datos objetivos e indiscutibles, sino que van trufados de emociones que a su vez generan sensaciones, sentimientos, percepciones, y así lo concluyen Latorre *et al.* (2008) cuando argumentan que los relatos hincan su raíces para nutrirse tanto en la tierra de los hechos como en el humus de los significados, y que los recuerdos autobiográficos son construcciones complejas, lo cual no quiere decir que vivamos en un mundo de fantasías inventadas por completo. Literalmente: “parece que cuando nos vamos haciendo mayores los relatos autobiográficos se van enriqueciendo asemejándose a un ‘cuento’” Latorre *et al.* (2008) Podríamos preguntarnos si esta

ReViSEP cumple con la parte de persuasión que requiere el storytelling, según hemos planteado en la propuesta de definición del constructo. Tal vez podríamos afirmar que sí en dos sentidos, en la dulce persuasión que el acompañante de los ancianos puede poner a la hora de encontrar su relato que le lleve a una pacificación interior al final de su vida, y a la propia autopersuasión del anciano en encontrar una explicación que le haga más llevadera su angustia o “deseperación” frente a situaciones disonantes de su pasado, cuyo recuerdo “real” le produce amargura. Salvando las grandes diferencias existentes, podríamos decir que hay una cierta conexión con lo que Salmon (2008) cuanta acerca del psiquiatra de la marina de los Estados Unidos, Robert McLay, quien utiliza a la realidad virtual basada en un storytelling desarrollado por los guionistas de Hollywood, en virtud de un acuerdo entre el Departamento de Defensa y Hollywood, para devolver a un soldado veterano traumatizado al lugar y la situación donde se produjo su trauma, por ejemplo, Irak, para que pudieran superar, al menos reconducir, su *Post Traumatic Stress Disorder*.

Desde otro punto de vista, nos parece de interés dedicar unas líneas al papel que juega el storytelling en la relación personal sanitario-paciente. Mucha es la literatura que se está produciendo a este respecto, y muchos son los hospitales que están dando formación a su personal sanitario desde los médicos, pasando por los enfermeros y llegando hasta el personal auxiliar y de servicios. Davenport (2011) recoge en su investigación el proceso de confección de una historia basada en el storytelling, por parte de los residentes de un pequeño hospital estadounidense de los recién llegados. El objetivo, es utilizar el tiempo duran el que se le hacen las pruebas objetivas, análisis de sangre, de orina, etc... para indagar más profundamente en su historia, de forma que el paciente no solo es percibido a través de datos analíticos, sino en su globalidad, siendo la historia, el relato, lo que da sentido al ingreso hospitalario y por lo tanto a la consecución de un diagnóstico muy certero. Y una vez obtenido el diagnóstico abordar el tratamiento. Personal sanitario y paciente comparten una historia llena de sentido que le permite trabajar juntos en mejora de la salud del paciente. El médico es capaz de utilizar un lenguaje

Vemos, pues, cómo las narrativas, el storytelling no es ajeno al importantísimo marco para el ser humano de la salud y el bienestar.

### ***2.3.1.3. La empresa y su publicidad***

Otro de los pilares fundamentales de la existencia humana es el económico y su encarnación más próxima a la mayoría de las personas es el sector empresarial. Sector que proporciona empleo a la inmensa mayoría de la población ocupada y que suele obtener sus beneficios de la fabricación y venta de bienes y servicios en cualquiera de los tres sectores, primario, secundario y terciario. En nuestro mundo se da el mercado libre por lo que existe una competencia, en ocasiones feroz, a la hora de colocar en el mercado esos bienes y servicios, por lo que se necesita posicionarse en la mente del comprador o consumidor como primera opción (o entre las primeras) de compra. Todo esto ha ido evolucionando, y se ha pasado del concepto recogido en el refrán “el buen paño en el arca se vende”, en el sentido de que un buen producto, y escaso, no necesitaba ni publicidad ni marketing. Podemos ejemplificar esta afirmación con el fenómeno del Seat 600, el cual acaparó una enorme popularidad, y que en cuanto salió a la venta tenía una lista de espera de 30.000 personas, llegando a esperar un año para que el coche fuera entregado a su propietario, quien ya había dejado un depósito de 20.000 pesetas. Creemos que nada hay ahora, ningún bien de consumo, que treinta mil personas depositen unas arras por adelantado y esperen un año para obtenerlo (Fernández, 2013). Lo que nos lleva a ver que se ha producido una evolución en la forma de hacer marketing de las empresas afectando a uno de sus pilares principales: la comunicación. Podemos leer en Salmon (2008) que “en menos de quince años el marketing ha pasado del producto al logotipo, y luego del logotipo a la *story*, de la imagen de marca (*brand image*) a la historia de marca (*brand story*)”. Ya no se comunica al consumidor sobre los atributos del producto y los beneficios que éste procura, sino que se busca una historia que conecte emocionalmente con la audiencia y está la replique, o, como ya hemos visto anteriormente, que la propia audiencia “evangelice” (Kawaski, 2016) tejiendo una “red de contagio” (López y Vargas, 2013).

Mucha literatura de expertos en comunicación empresarial señala en ese sentido, Kawasaki (2013) dice que “el público quiere algo más que información. Lo que quiere es *fe* en ti, en tu producto, en su éxito y en la historia que le expliques” (p.67). Y más adelante remata su argumento: “las historias con sentido inspiran fe en ti y en tu producto. La influencia auténtica va más allá de conseguir que la gente haga lo que nosotros queremos que haga. Significa que la gente coge el relevo allí donde tú lo dejas y sigue adelante porque tiene fe” (Kawasaki, 2013, p. 67). Una vez más aparece la idea



de que la historia da un “sentido”, y es precisamente lo que el individuo busca, idea que ya ha aparecido varias veces a lo largo de la construcción de este marco teórico. De Llorente (2015) se puede extraer la idea de que cada persona tiene su relato y también lo tiene cada empresa, cada marca, cada firma, y son esos atributos lo que hay que transmitir a la audiencia que sea capaz de reconocer su valor y su estima. Esa comunicación no puede ser en términos de datos ni de listado de atributos y beneficios, sino utilizando el storytelling, ya que aporta valor añadido a una concatenación de hechos o datos introduciendo en ellos la emotividad si el relato se formatea buscando la empatía del consumidor.

Mucha más literatura científica del terreno empresarial vuelve sus ojos hacia el storytelling buscando en el relato la conexión emocional que sitúe la marca y la empresa por delante de su competencia: Peters (2010), Guber (2010), Chan y Mauborgne (2015), Ostelwalder y Pigneur (2015), Alloza y Pino (2017) y un largo etcétera. Todos ellos coinciden en que el storytelling es la forma más eficaz de conseguir que la audiencia (consumidor en este apartado) acepte la propuesta y además ayude a propagarla. Focalizándonos en la comunicación publicitaria, vemos como Naomi Klein (citada en Salmon, 2008) explica cómo las empresas prósperas en los años ochenta pasaron de producir mercancía a producir marcas. Es decir, se pasó de vender producto basado en sus beneficios y cualidades intrínsecas a vender logotipo o imagen de marca (*brand image*). Sin embargo, la evolución y el agotamiento ha hecho que las marcas hayan comenzado el viaje desde el *brand image* al *brand story*, es decir al posicionamiento de la marca no a través del logo, sino de la historia que cuenta la marca (Vincent, citado en Salmon, 2008). De hecho, “William Ryan fue la persona que cambió la imagen de Appel cuando se lanzó el I-Mac, y dijo: olvídense del marketing tradicional del posicionamiento y los enfoques centrado en la marca, hemos entrado en la era del relato” (Salmon, 2008, p.43). En este sentido, hay abundancia de literatura que avala esta idea como Vicere (2004) quien dice: “cuando se hace de la manera correcta, y no es tan fácil como parece, la narración de historias por parte de altos ejecutivos ayuda a posicionar a una empresa para mantener el éxito cuando se va la generación actual de líderes y una nueva generación toma el timón.” González y Carruesco (2016) también son de la opinión que los directivos (CEOS) deben adquirir el rol de “storyteller in Chief” (p.8). dentro de sus empresas. Que los CEOS deben asumir un papel predominante a la hora de marcar una coherencia narrativa, siendo líderes capaces de

impulsar relatos (historias) comprometidos con los valores de ciudadanos y consumidores. En estos tiempos de “infoxicación” (Alloza y Pino, 2017) en donde las marcas compiten por el tiempo de atención de sus usuarios, Del Pino y Castelló (2015) opinan que la marca debe ser capaz de generar *engagement* (conexión con el cliente) más allá de la mera transacción comercial, y para ello, el *storytelling* a través de un discurso corporativo y publicitario *transmedia* (utilizando todos los medios convenientes accesibles) va a posibilitar contar historias y experiencias. En suma, se trata de un aporte de contenidos informativos o de entretenimiento (*advertainment*) de interés para el usuario.

#### **2.3.1.4. La religión.**

Si pensando en la Antigüedad relacionamos la afirmación de Guber (2011) de que la veneración por el relato es una fuerza tan poderosa y permanente que ha dado forma a culturas, religiones, civilizaciones enteras, con la parte de la definición propuesta que hace referencia a que el *storytelling* busca convencer al destinatario llevándole a realizar la acción que proponemos, es probable que acabemos pensando en Lucas, el Evangelista y en su proyecto de fondo cuando se decidió a escribir su libro Hechos de los Apóstoles. En este sentido, es revelador lo que plantea Gil (2016) acerca de los motivos que movieron a Lucas a escribirlo, es decir, hacia quién iba dirigido y qué objetivo buscaba conseguir. Más adelante nos focalizaremos sobre ese objetivo, pero centremos ahora la mirada sobre el autor de los Hechos de los Apóstoles para preguntarnos ¿quién era Lucas? En efecto, fue un evangelista, pero no fue testigo de ninguno de los acontecimientos que narra en su evangelio, pues lo escribe sobre el año 70 después de Cristo, y eso supone unos treinta años después de su muerte en la cruz. Por lo tanto, si trajéramos esa situación a la investigación en Ciencias Sociales de hoy, es posible que pudiéramos decir que Lucas utilizó el método narrativo, relatos de vida, en el que seleccionó informantes para abordar su objeto de estudio: la vida de Jesús. Sus informantes fueron los apóstoles que vivieron con Jesús, así cumple con lo que sobre los relatos de vida explica Arraiz (2017) en el sentido de que lo importante es la vivencia, haber vivido el tema, ya que un informante nos cuenta sus experiencias y por lo tanto no puede ser un teórico.

Sin embargo, Lucas no se conforma con escribir su Evangelio utilizando informantes que vivieron los hechos de primera mano, sino que escribe otro libro donde decide reinterpretar algunos de los hechos construyendo una historia con un sentido completamente alineado con su objetivo. También aquí coincide con la idea del método narrativo en tanto en cuanto considera una narración como algo que tiene sentido, ya que los hechos no tienen sentido de forma aislada y solo lo adquieren cuando se enlazan unos con otros (Arraiz, 2017). Al tomar esta decisión Lucas deja de ser un investigador y se convierte en un storyteller (Parsons, 2007), que cuenta una historia, que interpreta, e incluso “retoca” algunos puntos, para alinearla más con el destinatario del mensaje con el fin de convencerlo. Pues bien, el objetivo de Lucas según Gil (2016) con el texto de los Hechos de los Apóstoles es convertir a Roma al cristianismo, que Roma abrace el mensaje de Jesús de Nazaret. La misma Roma que lo había crucificado, teniendo en cuenta que la muerte de cruz era reservada para los delincuentes, asesinos, terroristas, como muerte humilladora, además de dolorosa, y jamás aplicada a un ciudadano romano. En este sentido, era una temeridad, un disparate, pensar que Roma aceptaría el mensaje de un crucificado como bastión de una nueva religión. Sin embargo, conocemos la Historia: Roma se convierte, primero en el año 313 Constantino promulga el Edicto de Milán y después en el año 380 Teodosio firmó un decreto por el que Roma adoptaba el cristianismo como religión única.

Ya conocemos, pues, el objetivo de Lucas al escribir tanto su Evangelio como los Hechos de los Apóstoles, pero ¿qué es lo que escribe? El Evangelista que no vivió con Jesús no escribe un relato de vida, sino que reinterpreta (Parsons, 2007), llegando a “maquillar” u omitir deliberadamente algunos pasajes recogidos en el Evangelio de Marcos. No olvidemos que en los métodos narrativos tan importante es lo que se cuenta como lo que se calla (Arraiz, 2017). Lucas el storyteller, el intérprete (Parsons, 2007) “maquilla” y omite en primer lugar, porque según Gil (2016) cree que es necesario mejorar la imagen de Jesús que Marcos da en su Evangelio. Tal vez resulte interesante recordar aquí lo que opinan sobre los relatos Latorre, Serrano, Ros, Aguilar y Navarro (s.f.) al decir que no son meras crónicas, como pueda ser el acta que levanta una secretaria para informar de los hechos que ocurrieron y en el momento exacto en que ocurrieron. Y que sin ser una fantasía absoluta sí que admiten un cierto margen de fabulación al tratarse de construcciones complejas que se nutren de significados.

Veamos solo algunos puntos a este respecto, en principio los más importantes para Gil (2016) empezando por una omisión. En Marcos 3:21 (Nuevo Testamento) se lee: “Cuando se enteraron sus parientes, salieron a hacerse cargo de él, porque decían: ‘Está fuera de sí.’”, pero Lucas piensa que cómo van a creer los romanos en Jesús si su propia madre y sus hermanos (en el sentido oriental de la palabra “hermano”) creen que está loco por predicar como predica, y él no recoge este pasaje en su Evangelio. Pero, además, decide introducir en el libro de los Hechos 1:14 (Nuevo Testamento) un “lavado de imagen” de Jesús sobre lo que había escrito Marcos: “Todos éstos perseveraban unánimes en oración y ruego, con las mujeres, y con María la madre de Jesús, y con sus hermanos.” Lucas ha transformado la desconfianza de su familia, incluida su madre, retratada en Marcos por el apoyo incondicional de la familia y la comunidad.

Pero Lucas, según Gil (2016), sigue pensando que la figura de Jesús no sale demasiado bien parada en el Evangelio de Marcos y omitir la duda de la familia acerca de la locura de Jesús debe ser solo el principio, y continúa con su trabajo de mejora de imagen, como en caso de Marcos 14:32-42.:

“Vinieron, pues, a un lugar que se llama Getsemaní, y dijo a sus discípulos: Sentaos aquí, entre tanto que yo oro. Y tomó consigo a Pedro, a Jacobo y a Juan, y comenzó a entristecerse y a angustiarse. Y les dijo: Mi alma está muy triste, hasta la muerte; quedaos aquí y velad. Yéndose un poco adelante, se postró en tierra, y oró que, si fuese posible, pasase de él aquella hora. Y decía: Abba, Padre, todas las cosas son posibles para ti; aparta de mí esta copa; mas no lo que yo quiero, sino lo que tú. Vino luego y los halló durmiendo; y dijo a Pedro; Simón, ¿duermes? ¿No has podido velar una hora? Velad y orad, para que no entréis en tentación; el espíritu a la verdad está dispuesto, pero la carne es débil. Otra vez fue y oró, diciendo las mismas palabras. Al volver, otra vez los halló durmiendo, porque los ojos de ellos estaban cargados de sueño; y no sabían qué responderle. Vino la tercera vez, y les dijo: Dormid ya, y descansad. Basta, la hora ha venido; he aquí, el Hijo del Hombre es entregado en manos de los pecadores. Levantaos, vamos; he aquí, se acerca el que me entrega.”

En este pasaje de Marcos, Lucas considera inapropiado para la imagen de líder de Jesús, que mientras Él ora, sus discípulos se le duerman. No una vez, sino tres veces. ¿Cómo pueden dormirse en un momento de alta tensión los seguidores de un líder tan

carismático? En Lucas 22:39-46 podemos leer una versión más “dulcificada”, quizá podríamos atrevernos a etiquetarla como más *light*:

“Salió y se encaminó, como de costumbre, al monte de los Olivos, y lo siguieron los discípulos. Al llegar al sitio, les dijo: «Orad, para no caer en tentación». Y se apartó de ellos como a un tiro de piedra y, arrodillado, oraba diciendo: “Padre, si quieres, aparta de mí este cáliz; pero que no se haga mi voluntad, sino la tuya”. Y se le apareció un ángel del cielo, que lo confortaba. En medio de su angustia, oraba con más intensidad. Y le entró un sudor que caía hasta el suelo como si fueran gotas espesas de sangre. Y, levantándose de la oración, fue hacia sus discípulos, los encontró dormidos por la tristeza, y les dijo: «¿Por qué dormís? Levantaos y orad, para no caer en tentación.»

Aquí, los discípulos se han quedado dormidos, pero parece que ha sido inevitable ya que el dolor y la tristeza les ha vencido (ha introducido el ingrediente emoción, fundamental en el storytelling), y solamente una vez, no insiste en que los encuentra dormidos tres veces. Pero, además, no les amonesta como en Marcos, donde se puede ver a un Jesús un tanto enfadado por la indelicadeza de sus seguidores al quedarse dormido. En Lucas, les da un consejo casi afectuoso. Pero donde realmente hay una intervención dirigida, conceptual, teológica, es en la intervención que Lucas realiza sobre las palabras de Jesús, Hijo de Dios, en el momento de la muerte. Según Marcos 15:35, justo al morir lanza un grito “Dios mío, Dios mío, ¿por qué me has abandonado?” (esta frase también está recogida literalmente igual en Mateo 27:46).

Lucas, para su proyecto de introducir el cristianismo en Roma, no puede permitir dar la imagen de un Jesús, Hijo de Dios, que sea el primero que duda de su Padre al preguntar “¿por qué me has abandonado?”. Por eso, Lucas 23:46 (Nuevo Testamento), en su Evangelio sustituye estas palabras por otras bien diferentes: “Padre, en tus manos encomiendo mi espíritu.” Estas palabras no están cargadas ni de dudas ni de reproche como en Marcos, sino de aceptación y confianza. Pero en párrafos anteriores nos hemos referido a que la obra que Lucas quería convertir en un *best seller* (Gil, 2016) leído por toda Roma, sobre todo por el emperador, era el libro de los Hechos de los Apóstoles. En él se permite un relato muy dirigido a exculpar a Roma de la muerte de Jesús y a proponer una serie de personajes con peso político en Roma que van aceptando el mensaje cristiano, podemos leerlo a lo largo de todo el texto, por ejemplo, en el capítulo 13.

Ellos, entonces, enviados por el Espíritu Santo, descendieron a Seleucia, y de allí navegaron a Chipre. Y llegados a Salamina, anunciaban la palabra de Dios en las sinagogas de los judíos: y tenían también a Juan de ayudante. Y habiendo atravesado toda la isla hasta Pafos, hallaron a cierto mago, falso profeta, un judío, llamado Barjesús: que estaba con el procónsul Sergio Paulo, varón prudente; quien llamó a Bernabé y a Saulo, deseaba oír la palabra de Dios. Pero Elimas, el mago (pues así se traduce su nombre) les resistía, tratando de alejarse del diputado de la fe. Entonces Saulo, (que también es Pablo), lleno del Espíritu Santo, fijó sus ojos en él. Y dijo: Oh, lleno de todo engaño y de toda maldad, hijo del diablo, enemigo de toda justicia, ¿no cesarás de trastornar los caminos rectos del Señor? Y ahora, he aquí la mano del Señor está contra ti, y serás ciego, y no verás el sol por algún tiempo. Al instante cayeron sobre él oscuridad y tinieblas; y andando alrededor, buscaba quien le condujese de la mano. Entonces el procónsul, cuando vio lo que había sucedido, creyó, maravillado de la doctrina del Señor.

Volvemos a ver una actuación justa de los romanos sobre Pablo, apóstol de Jesús, frente a la inquina judía por el cristianismo en el capítulo 18.:

“Y siendo Galión procónsul de Acaya, los judíos se levantaron de común acuerdo contra Pablo y le llevaron al tribunal, diciendo: Este persuade a los hombres a honrar a Dios contra la ley. Y al comenzar Pablo a abrir la boca, Galión dijo a los judíos: Si fuera algún agravio o algún crimen enorme, oh judíos, conforme a derecho, yo os toleraría; pero si son cuestiones de palabras, y de nombres y de vuestra ley, vedlo vosotros, porque yo no quiero ser juez de estas cosas. Y los echó del tribunal.”

Podrían ponerse más ejemplos concretos, pero quizá la selección relacionada quizá sea suficiente para justificar nuestra elección del título de este apartado y la afirmación recogida las primeras líneas acerca de que la veneración por el relato es una fuerza tan poderosa y permanente que ha dado forma a culturas, religiones, civilizaciones enteras (Guber, 2011), así como la idea de que el storytelling tiene un sentido, un objetivo: influir en el destinatario a través de la emoción, sabiendo que esto no es algo nuevo, sino recursos utilizados desde la Antigüedad.

### **2.3.2. Los métodos narrativos en investigación**

En este apartado dedicado al contexto y a las buenas prácticas en el uso del relato no podemos dejar fuera la utilización de los métodos narrativos en el campo de la investigación de las ciencias sociales, y más en concreto la investigación educativa. A lo largo de este máster dentro de los métodos narrativos han jugado un papel importante las historias de vida como método de investigación de un objeto de estudio. Arraiz, Sabirón y Velázquez (2017) le reconocen a la historia de vida ser “la estrategia de personalización científico-social y educativa por excelencia” (p.6). Desde aquí podemos vislumbrar que el storytelling no vive en el extrarradio de los métodos narrativos —de las historias de vida—, sino muy intramuros de la metodología cualitativa de la investigación social, y que por lo tanto puede aportar su grano de arena si asumimos que la pretensión de una investigación es aumentar el conocimiento de una determinada realidad, con la intención de que resulte útil a las personas que viven en esa realidad (Arraiz, 2017). Ese vislumbramiento, quizá al principio intuitivo, se vuelve más claro cuando leemos en Arraiz, Sabirón y Velázquez (2017) que a través de una historia de vida las personas nos narran sus historias vitales. Y que esas historias de vida y todo el conjunto del método narrativo, le permiten a la investigación dar con los sentidos de la existencia de las personas. A lo largo de todo el marco teórico que estamos construyendo hemos podido ver que, en la literatura científica de muchos expertos confieren al relato una fuerza tan poderosa y permanente que ha dado forma a culturas, religiones, civilizaciones enteras (Guber, 2011). O como Green (1996), que dice que expresamos nuestras creencias, deseos y esperanzas con historias en un intento de explicarnos y de entender a los demás. O Roig (en Salmon, 2008) apunta como hacia algo natural el hecho de que todos los adultos necesitemos una historia propia con el fin de forjamos nuestro propio sentido, o bien apropiamos de historias ajenas. O Barthes (1972) que considera que bajo sus casi infinitas formas, el relato está presente en todas las épocas, en todos los lugares, en todas las sociedades; el relato empieza con la historia misma de la humanidad; no hay, nunca ha habido un pueblo sin relato. Todas las clases, todos los grupos humanos tienen sus relatos, y muy a menudo esos relatos los disfrutan en común hombres de culturas diferentes, incluso opuestas. Es internacional, transhistórico, transcultural, el relato está ahí como toda la vida, y la mayoría de las historias no están dirigidas al intelecto, sino al niño que aún conservamos dentro. El storytelling, pues, en tanto en cuanto relato puede resultar muy rico en un objeto de

estudio carácter etnográfico al formar parte de las historias de vida, y así lo explican Arraiz, Sabirón y Velázquez (2017) “nuestros informantes son comunicación desde el interior de cada uno, desde sus vivencias, los análisis y las decisiones, los imprevistos, las contradicciones, las dudas sobre las que va transitando la persona a lo largo de su vida” (p.15).

Un punto sobre el que nos gustaría reflexionar para dejar bien cosido nuestro intento de mostrar que el storytelling y los métodos narrativos —la historia de vida— no juegan en campos diferentes, sino que tienen una fuerte conexión, es sobre la parte de persuasión que presenta el storytelling. Para ello recuperamos lo que ya hemos escrito al respecto en el apartado dedicado a salud y bienestar sobre la revisión de vida: “parece que cuando nos vamos haciendo mayores los relatos autobiográficos se van enriqueciendo asemejándose a un ‘cuento’” Latorre *et al.* (2008) Podríamos preguntarnos si esta ReViSEP cumple con la parte de persuasión que requiere el storytelling, según hemos planteado en la propuesta de definición del constructo. Tal vez podríamos afirmar que sí en dos sentidos, en la dulce persuasión que el acompañante de los ancianos puede poner a la hora de encontrar su relato que le lleve a una pacificación interior al final de su vida, y a la propia autopersuasión del anciano en encontrar una explicación que le haga más llevadera su angustia o “desesperación” frente a situaciones disonantes de su pasado, cuyo recuerdo “real” le produce amargura.

Llegado a este punto, creemos estar en situación de poder afirmar que el storytelling tiene su hueco de forma consciente entre los métodos narrativos que utiliza la investigación cualitativa, tan importante en el objeto de estudio de las ciencias sociales, por ende, en las ciencias de la educación.

#### **2.4. La persuasión**

A decir verdad, en cuanto nombramos la palabra *persuasión* nuestra percepción suele situarse del lado de lo negativo, y en opinión de Dutton (2014) se produce en nuestra mente un tráfago de imágenes de vendedores de coches usados, políticos hipócritas, vendedores de humo, trileros, publicitarios sin escrúpulos y un largo etcétera que se han colado en nuestro entramado neuronal. Sin embargo, utilizando una analogía tan relacionada con el tema que estamos abordando, podríamos decir que la persuasión, incluso el storytelling, viene a ser como la magia: blanca o negra. Trataremos, pues, en



este apartado argumentar en favor la persuasión con el fin de rehabilitar su reputación en la mente del lector de este trabajo fin de máster, o, al menos, de que no sea mirada bajo el prisma de la sospecha. Para ello comenzaremos por dar una idea basada en la literatura acerca del concepto persuasión. En este sentido, podemos comenzar por lo que la Real Academia de la Lengua Española (RAE) define como *persuadir*: “Inducir, mover, obligar a alguien con razones a creer o hacer algo”, siendo la persuasión el acto de persuadir. A partir de ahí, podemos tomar otras como la de Anderson (2017) que en resumen dice que la persuasión implica convencer a un público de que su manera de ver el mundo no es correcta y esto implica desmontar las partes que no funcionan para reconstruir algo mejor. O la de Miller (1980) que dice que la persuasión es un proceso interactivo mediante el cual un mensaje dado altera la perspectiva de un individuo cambiando los conocimientos, creencias o intereses que subyacen en esa perspectiva.

Para intentar arribar a nuestro puerto —rehabilitar en lo posible la reputación de la persuasión— nos subimos al barco de la visión de Luxor (2017) quien afirma que el secreto de una comunicación persuasiva brillante sigue residiendo en la propuesta aristotélica de encontrar la combinación perfecta del Logos, Ethos y Pathos por parte del orador (esto ya se ha tratado en el apartado dedicado al storyteller), y hace una diferencia entre *persuasión*, *influencia* y *manipulación*, si bien en ocasiones esa diferencia puede ser sutil, sobre todo entre la primera y la segunda.

Sobre la *persuasión* Luxor (2017) argumenta que se trata de una comunicación pensada y ejecutada con el objetivo de que una persona piense, crea o haga algo en particular. Aquí puede percibirse una discrepancia o, más bien, una matización sobre la definición de la RAE acerca del punto de que es sobre la base de la razón exclusivamente donde pone sus cimientos la acción de intentar, mover u obligar a alguien a creer o a hacer algo. El autor nos dice que la persuasión lleva implícitas más técnicas que los puros argumentos racionales, y señala a técnicas psicológicas para que resulte una comunicación más emocional, situando esta sobre el Pathos y el Logos. Sobre la *influencia*, Luxor (2017) toma la definición de la RAE en la que *influir* es “ejercer predominio, o fuerza moral”, y a partir de ahí concluye que cuando alguien es influenciado y, por lo tanto, se ha producido un cambio en el pensamiento, sentimiento o conducta ha sido como consecuencia de la personalidad, de la fuerza moral del orador, del ethos al fin y al cabo del storyteller en nuestro caso. En cuanto a *manipular* también

Luxor (2017) acude a la RAE: “intervenir con medios hábiles y, a veces, arteros, en la política, en el mercado, en la información, etc., con distorsión de la verdad o la justicia, y al servicio de intereses particulares”. La acción de manipular es verdaderamente, lo que en principio sería la magia negra —utilizando la analogía propuesta al principio de este apartado— de la comunicación persuasiva, del storytelling, pues se utilizan técnicas, medios, argumentos espurios son el fin de convencer.

Así, a la vista de lo anterior, para devolver a la palabra *persuasión* su honorabilidad, o al menos liberarla de sus connotaciones negativas, basta con enfrentarla a *manipulación*. La persuasión puede ligar con la influencia, pues en un buen storyteller el pathos es fundamental como ya se ha comentado en apartados anteriores de este trabajo. Y en esta dirección apunta abundante literatura científica, incluyendo a De Paz, Ortiz y Velázquez (2016) que a la influencia la denominan “sugestión”, y quienes corroboran la idea de que persuasión y sugestión (influencia en nuestro texto) no pueden separarse. Para realizar esta afirmación se apoyan en la idea de Serkovin al decir que persuasión y sugestión no están separadas en compartimentos estancos, y que, por lo tanto, actúan mancomunadamente en una misma dirección complementándose buscando la efectividad informativa en el auditorio. Y, además, para descargar al cóctel de persuasión e influencia de sus connotaciones negativas, como nosotros estamos intentado hacer, citan a Lozanov cuando nos argumenta que la sugestión (influencia) no debemos entenderla en un sentido limitante, reductor o manipulador, sino que debemos asumir el sentido de la palabra inglesa “suggestion”, es decir, que ofrece, propone una amplia selección de opciones basadas en el ethos del comunicador. Sin embargo, un storytelling con su componente de persuasión nunca maridarán, ligará o habitará en connivencia con la manipulación, pues el storytelling apunta, o debería de apuntar, hacia un fin ético. El profesor Ciadini (citado en Luxor, 2017) propone tres preguntas para saber si el fin es ético:

1. ¿El uso que voy a darle a la técnica es honesto?
2. ¿Su aplicación es natural en el contexto que me encuentro?
3. ¿Se genera una situación en la que yo gano y la otra persona también gana? (*win-win*)

Según Ciadini (citado en Luxor, 2017) si la respuesta a las tres preguntas es positiva estamos en el terreno de la persuasión (tal vez mezclada en ocasiones con la influencia) pero no en el terreno de la manipulación. Así, una vez planteada la cuestión

de que persuasión no tiene por qué estar del lado de lo negativo, pasamos concretar en sobre qué ejes pivota la persuasión, tomando para la propuesta de Dutton (2011), quien realizó un experimento durante dieciocho meses y en el que planteó un algoritmo de la persuasión, factorizando las variaciones que podría producirse en una tríada de constantes retóricas, que Kevin Dutton denominó las “Tres Aes”, por una parte la materia prima de lo que se dice, es decir, aquello a lo que el público le presta *atención* (primera A). En segundo lugar, la forma en que se comunica esa materia prima, factor pronóstico de cómo la *asimilará* (segunda A) la audiencia. Y la *afiliación* (tercera A), que tiene que ver con los factores psicológicos relacionado con la manera en que la audiencia valora lo que se dice. Los resultados del análisis de Dutton (2011) arrojó el resultado de que la persuasión pivota sobre cinco ejes:

1. Simplicidad
2. Interés personal percibido
3. Incongruencia
4. Confianza
5. Empatía

Este resultado no está nada lejos de otras opiniones sobre el storytelling como comunicación persuasiva y eficaz, como la de Sadowsky y Roche (2013) quienes afirman que para contar historias de una manera eficiente (persuasiva) es necesario cumplir con siete cuestiones: conocerse muy bien, crear una historia auténtica, involucrar a los colaboradores, ser uno mismo, proyectar las propias ideas, personalizar las historias y simplificar siempre.

No obstante, no podemos, ni deseamos, eludir los posicionamientos críticos al storytelling. Y aun creyendo que ha quedado claro que entre persuasión y manipulación existe un amplia y clara separación, y porque que este estudio pretende mantener el storytelling del lado de la luz y no convocar su lado oscuro, nos parece interesante citar algunas voces como la de Noam Chomsky, con una abundante producción de literatura alrededor de este tema, que advierten de los peligros que encierra el uso de determinados lenguajes, determinadas seducciones narrativas con intenciones perversas, sobre todo en el ámbito de la manipulación de masas desde los estamentos que ostentan el poder. Su opinión está sintetizada en un escrito que tituló *10 estrategias de comunicación mediática*, en el que afirma que acudir a lo emocional presenta la intención de producir un “cortocircuito en lo racional” y por lo tanto al sentido crítico

de las personas (Chomsky, s.f.). También Taleb (2011) desconfía del uso del relato: “las metáforas y las historias tienen muchísima más fuerza (lamentablemente) que las ideas; también son más fáciles de recordar y más divertidas de leer. Las ideas van y vienen; las historias permanecen” (p.36). Sin embargo, lejos de entender estas voces como una llamada a la extirpación total del uso del relato en la comunicación, las entendemos como contrapunto necesario que baliza el terreno peligroso por el cual no se debe transitar. Es decir, son voces que llaman a ser conscientes de que puede existir una manipulación frente a la que hay que estar preparados. La pretensión de este estudio está en encontrar lo que aporta de positivo la narración y los beneficios que puede aportar el buen uso de la misma, y, por supuesto, marcar aquellos terrenos en que el uso del relato o storytelling no debería ser utilizado.

## **2.5. Competencias comunicativas: lenguaje verbal y no verbal**

Abordar este apartado nos resulta muy excitante por la importancia que tiene la comunicación en todos los ámbitos del individuo. De ahí que Llorente (2015) proponga que la *comunicación* es el Octavo Sentido del ser humano, porque a los cinco sentidos aristotélicos (oído, vista, olfato, gusto y tacto), a los que luego se sumaron el sexto y séptimo (el intuitivo y la capacidad extrasensorial humana), viene a incorporarse un octavo: la comunicación. Verdú (citado en Llorente, 2015) escribe que vivimos en la sociedad de la conversación. Una sociedad en la que todo lo que no se conoce deja de existir, siendo necesaria para la supervivencia intelectual conocer todo y de todo. Además, Schmertz y Novak (citados en Llorente, 2015) afirman que “el silencio no es rentable” (p.18), salvo que se trate de una estrategia. Pero en este caso, será un silencio funcional, útil, transitorio, un paréntesis, pues el silencio no puede ser un objetivo ni un fin en sí mismo. Pues la conexión total que ha traído Internet ha hecho que la comunicación no tenga límites y se generen una inconmensurable cantidad de comunicaciones cruzadas entre conocidos y desconocidos, particulares y empresas, instituciones y particulares, instituciones y empresas, etcétera. Por eso Llorente (2015) argumenta que el ser humano necesita comunicar para sentirse sólido, no evanescente, y lo cataloga como principio de supervivencia. Desde ese presupuesto nos parece que es legítimo pensar que los seres humanos que, además, desempeñan profesiones donde la comunicación juega un papel fundamental, como pudieran ser los docentes, necesitan

estar permanentemente trabajando para aumentar sus competencias comunicativas. Este trabajo fin de máster, como hemos procurado dejar claro en el planteamiento del problema busca indagar precisamente si el expertizaje y uso del storytelling concebido como herramienta mejora las competencias comunicativas de las personas que utilizan la comunicación como base fundamental de su profesión, y, en concreto, los formadores y docentes. Pero al igual que en el capítulo en donde nos hemos referido a las palancas que mueven la emoción hemos considerado de utilidad realizar una pequeña reflexión sobre las emociones, aun siendo conscientes de que este trabajo no tiene como objeto de estudio el constructo emoción, vamos a rozar, aunque sea levemente, el constructo “competencia”. Entendemos, que esto nos servirá para luego poder referirnos a las competencias comunicativas de una forma más clara y solvente. Y a partir de ahí concretar e incidir sobre aquellas que a la vista de la literatura revisada parecen resultar las fundamentales y oportunas para una comunicación basada en storytelling.

Bisquerra y Pérez (2007) conciben la competencia como “la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia” (p.63). Y si acercamos el foco hacia la profesión de los formadores y docentes podemos ver en primer lugar cómo Álvarez, según P. Arranz [material de clase, 9 de noviembre de 2017], se pregunta competencia, ¿para qué? o ¿al servicio de qué?, respondiéndose él mismo que los docentes deben desarrollar sus propias competencias para no llevar a los alumnos el discurso construido por los políticos, los expertos, los libros de texto, etc., sino para ser capaces de decidir sobre el discurso a desarrollar a partir de la reflexión contextualizada. Y, en segundo lugar, Imbernon, según P. Arranz [material de clase, 9 de noviembre de 2017], entiende las competencias de formadores y docentes en dos sentidos, por una parte, en el de mediador en el proceso de enseñanza aprendizaje, tal vez podríamos decir transmisión de contenidos, y, en segundo lugar, la de conocedor disciplinar. Estas cuestiones nos van acercando hacia la figura del storyteller que hemos ido dibujando a lo largo de este marco teórico: un individuo que tiene conocimiento de un tema y lo cuenta a través de una historia que conecte emocionalmente con el auditorio, en este caso la comunidad de alumnos ¿el aula? Esto nos lleva a plantear de forma fundamentada que un docente y un storyteller pueden ser coincidentes, y que un formador o docente puede utilizar la herramienta del storytelling para desde sus conocimientos sea capaz de transmitirlos, como mediador que es. Y,

además, los formadores y docentes se sitúan en el marco del storytelling serio (Lugmayr *et al.*, 2016). Para reforzar la idea de la importancia de las competencias comunicativas en el ámbito de la educación, acudimos las clasificaciones de competencias exclusivamente docentes que proponen Scriven, Angulo y Perrenaud, según P. Arranz [material de clase, 9 de noviembre de 2017], extrayendo de sus amplios estudios un denominador común y es que la comunicación es una competencia fundamental.

En este sentido, las teorías de Chomsky fueron complementadas por Hymes (citado en Tobón, 2013) quien situó la competencia más allá de lo lingüístico, estableciendo el concepto de competencia comunicativa, con el cual plantea los usos y actos concretos dados a partir del lenguaje, dentro de contextos específicos. De esta forma, a diferencia de la competencia lingüística, la competencia comunicativa no es ideal ni invariable; al contrario: ella tiene en cuenta los contextos específicos donde se da la interacción. Por consiguiente, una persona competente en el lenguaje es aquella que lo emplea para integrarse con los otros, entendiendo y haciéndose entender. La competencia comunicativa, en tanto proceso contextual, se desarrolla, no cuando se manejan las reglas gramaticales de la lengua (competencia lingüística), sino cuando la persona puede determinar cuándo sí y cuándo no hablar, y también sobre qué hacerlo, con quién, dónde y en qué forma; cuando es capaz de llevar a cabo un repertorio de actos de habla, de tomar parte en eventos comunicativos y de evaluar la participación de otros. La competencia comunicativa tiene en cuenta las actitudes, los valores y las motivaciones relacionadas con la lengua, con sus características y usos; asimismo, busca la interrelación de la lengua con otros códigos de conducta comunicativa (Hymes, citado en Tobón, 2013).

Llegados hasta aquí nos tocaría abordar los rasgos que compondrían la competencia comunicativa. R. Boada (comunicación personal, 29 de diciembre, 2017) propone un largo listado: carisma, poder de convencimiento, improvisación, idiomas, sintaxis, pensamiento abstracto, humor, creatividad, escucha activa, discurso motivador, imaginación, lenguaje no verbal, memoria, artes plásticas, paciencia, anticipación, empatía, abstracción de la belleza, relativizar, saber escuchar, traducir sensaciones en palabras, perseverancia, conceptualizar... Es decir, “competencia comunicativa” se antoja a la vista de este listado un constructo quizá poco específico y poco preciso. Por lo tanto, resultaría conveniente de cara a afrontar la pregunta de investigación de nuestro estudio elegir algunos rasgos que tengan relación con el storytelling, para que en este

caso el constructo “competencia comunicativa” está alineado con el fenómeno y el objeto de estudio. Para ello, si tenemos en cuenta la definición que hemos propuesto sobre storytelling y tenemos en cuenta sus componentes, vemos que se trata de una técnica o arte de componer y narrar una historia que conecte emocionalmente con el auditorio y le lleve a realizar la acción propuesta por nosotros (persuasión). Si tomamos ahora los rasgos propuestos por R. Boada (comunicación personal, 29 de diciembre, 2017), podemos ver que muchos de los rasgos se reparten entre las proposiciones que alberga el enunciado de la definición del storytelling. Todo ello en relación a los rasgos de competencia comunicativa que el storyteller debe de poseer. Podemos realizar, entonces, una agrupación simplificadora para que el constructo “competencias comunicativas” resulte más abordable. En este sentido podemos decir que el arte o técnica de construir y narrar una historia necesita de pensamiento abstracto, creatividad, discurso motivador, imaginación, memoria, sintaxis, abstracción a la belleza, traducir sensaciones en palabras. Conectar con la emoción del oyente necesita de carisma del comunicador, humor, empatía, escucha activa, lenguaje no verbal, y conseguir que asuma nuestra propuesta (con una persuasión de baja intensidad) haciéndola suya produciendo una “red de contagio” (López y Vargas, 2013) necesita de carisma, poder de convencimiento, discurso motivador, lenguaje no verbal. También Briz (2016) apunta en este sentido cuando dice que:

“El desarrollo de la competencia de comunicación oral debe tener en cuenta el carácter múltiple de las capacidades humanas. Aunque las diversas modalidades de inteligencia intervienen en el contenido, la forma o el uso en los procesos comunicativos, hay que resaltar el papel de la inteligencia práctica que facilita la actuación adecuada y adaptativa en el medio y, más concretamente, el papel de la inteligencia lingüística y emocional, personal y social (intrapersonal e interpersonal), pues estas se proyectan en determinadas conductas comunicativas.” (p.423).

A la vista de lo anterior, tomaremos el lenguaje verbal y el lenguaje corporal (no verbal) puestos al servicio de una historia bien construida, según los parámetros vistos a lo largo de estado de la cuestión, y lo encapsularemos todo creando así el constructo de competencia comunicativa que nos interesa para este estudio. Podemos afirmar que hablar en público es un arte muy antiguo, y está muy arraigado en nuestra mente. Se han hallado yacimientos arqueológicos donde nuestros antepasados se sentaban en reunión alrededor de un fuego. Allí, en paralelo al desarrollo del lenguaje verbal, los

congregados compartían esperanzas y sueños. Es fácil imaginar en esa escena al anciano de la tribu que se levanta y cuenta una historia, y quienes escuchan sus palabras imaginan en su mente los hechos descritos y comparten emociones: se trata de la magia de un alineamiento literal de múltiples mentes. Hoy, nos dice Anderson (2016), esa hoguera es el mundo entero gracias a internet. Pero, aunque la hoguera sea el mundo entero a causa de internet, éste no será sino un medio para propagar el mensaje que recoge el lenguaje verbal. Por eso creemos que el storytelling está soportado fundamentalmente por el lenguaje verbal, apoyado de forma importante por el lenguaje corporal o kinestésico. Es cierto que hoy hay “máquinas” que pueden hablar tomando la fisonomía virtual de un ser humano, como es el caso de la asistente virtual *Siri* de Appel, pero sostenemos aquí el argumento, tal vez ingenuo, de que la capacidad de generar una conexión emocional de persona a persona es muy superior que generarla de máquina a persona. No dudamos de la eficacia y eficiencia de las máquinas en materia de comunicación, pero queremos creer que un comunicador humano será capaz de despertar emociones y generar conexiones con otros seres humanos de las que no sería capaz un comunicador no humano, aunque la base de comunicación entre humanos sea remota vía internet. En Anderson (2016) podemos leer que la mayor innovación en el mundo de las ponencias no tiene que ver con modificar los escenarios, sino suprimirlos. Pues vivimos en un mundo conectado y la tecnología lo permite, pero en su opinión la comunicación vía internet no sustituirá el poder de una reunión física entre las personas, porque “los beneficios de la antigua experiencia de un contacto humano, real, en el momento, son demasiados para renunciar a ellos”. (Anderson, 2016, p.249).

Basándonos en lo expuesto en el párrafo anterior, y en Cortés y Rodríguez (2018) cuando sobre la necesidad de generar emoción y conexión entre orador y auditorio para que se produzca una comunicación basada en el storytelling, consideramos que el dominio del lenguaje verbal en público es fundamental. Ya que la comunicación entre humanos, como seres sociales, se realiza fundamentalmente mediante la conducta verbal, aunque en la mayoría de los casos se completa con otros niveles de respuesta como el lenguaje no verbal (Anguera, Blanco, Losada y Hernández, 2000, p.1). Anderson (2016), uno de los mayores especialistas actuales sobre el arte de hablar en público y presidente de TED (Tecnología, Entretenimiento y Diseño), las mundialmente famosas conferencias TED o TEDx, confirma que comunicar la emoción es importante y que el tono de voz o el lenguaje corporal importan mucho, pero una



charla depende fundamentalmente de las palabras con las que se construye una idea, siendo capaces de explicar lo complejo, y defendiendo con razones una llamada a la acción. También opina que el hecho de que los seres humanos seamos capaces de transmitirnos ideas es gracias a las palabras. En este sentido, tanto Anderson (2016) como Castejón (2011), piensan que la *Regla del 7-38-55* propuesta por Mehrabian (1981), según la cual en la comunicación de emociones y sentimientos el 7% es ocupado por el lenguaje verbal, el 38% por el paraverbal (entonación, la proyección vocal, tono, pausas y ritmo), y 55% el lenguaje corporal (expresión facial, mirada, posición corporal, movimiento, respiración, etc.), no resta ni un ápice de importancia al lenguaje verbal. Anderson (2016) explica cómo el propio Mehrabian ha salido al paso públicamente en un sinnúmero de ocasiones para llamar la atención sobre la mala interpretación que se ha hecho de su regla en el sentido de restar importancia al lenguaje verbal, concediéndosela al kinestésico o al paraverbal. Para ilustrarlo pone el ejemplo de la dificultad que tendría un comunicador en trasladar al auditorio solo con lenguaje kinestésico la idea de que imaginaran a un mono bailando frenéticamente encima en de un elefante rosa moviendo la trompa de lado al lado. Está claro que evocar en la mente de los oyentes una imagen semejante necesita de un lenguaje verbal. Entonces, sin duda, el lenguaje corporal y paraverbal aportará un plus capaz de multiplicar la imagen y la emoción hasta elevarla a un rango muy superior de la imagen creada por el lenguaje verbal. Por eso, las competencias comunicativas en un comunicador pasan por integrar tanto el lenguaje verbal como el corporal. Según Belinchón, Igoa y Rivière (citados en Castejón, 2011) “los gestos y el habla poseen un sistema computacional común, es decir, constituyen formas de actividad internamente relacionadas que forman parte de una misma estructura psicológica” (p.37), lo cual nos sirve para establecer, atendiendo el interés de nuestro presente estudio, las habilidades que propone Castejón (2011) como componentes integrantes de la competencia comunicativa:

1. El uso del lenguaje.
2. El discurso.
3. La posición corporal del orador.
4. La expresión corporal.
5. El habla y la voz.

Apreciando la importancia para cualquier persona y muchos más en aquellos cuya profesión consiste en un alto porcentaje en comunicar, como es el caso de los

docentes. Evans, Evans, Lami y Jones (citados en Castejón, 2011) estiman que a lo largo de la vida “los profesionales descubran el conjunto de habilidades para la comunicación pública en la práctica de un proceso de autoaprendizaje en el que se van desarrollando estrategias que dan lugar a un estilo personal”, pero según Castejón (2011) esta vía del autoaprendizaje no siempre resulta eficaz, provocando que en ocasiones que no se adquiera la competencia y conlleve un empobrecimiento de la trayectoria profesional. De ahí que el objeto de este Trabajo Fin de Máster sea la indagación acerca de si la adquisición de habilidades en el uso del storytelling haría del orador (docente, ponente, profesional) un comunicador más eficaz debido al aumento de competencias comunicativas.

### **3. Propósito de la investigación.**

Tras lo abordado en las líneas anteriores, habiendo llevado a cabo una revisión acerca de lo que dice la literatura sobre el concepto “storytelling” y delimitando lo que entenderemos a efectos de este trabajo por “competencias comunicativas”, procedemos a explicar que este trabajo fin de máster tiene una doble finalidad, por un lado, el estudio científico sobre los principales atributos que conforman el concepto de “storytelling” para poder convertirlo en una herramienta, y, por otro lado, la relación del manejo de esa herramienta con la competencias comunicativa. De esta manera, esta doble finalidad queda operativizada en los siguientes objetivos:

1. Determinar cuáles son y cómo funcionan los elementos que conforman el concepto de “storytelling”.
2. Valorar la idea sobre si un programa de formación en storytelling, entendido como herramienta, mejoraría las competencias comunicativas de aquellos profesionales (docentes, formadores, conferenciantes, etc.) que tienen en la comunicación un factor muy importante de su éxito, haciendo de ellos unos comunicadores más eficaces.

## **Segunda parte: Estudio empírico**



## **Método**



## 4. Método

Tras cursar este máster con un claro espíritu, recogido en su título, de “iniciación a la investigación”, somos conscientes de la importancia que tiene la metodología por resultar fronteriza con la epistemología, y, por ende, con aquello que produce el conocimiento científico (Arraiz, 2017). En este sentido, de la literatura obtenida a partir de los apuntes de clase (Arraiz, 2017; Berbegal, 2017; Bustamante, 2017; Cortes, 2017; Escolano, 2017; Herrero, 2017 y Orejudo, 2017) vemos cómo la elección de la metodología, el diseño de investigación, el método, las técnicas y las herramientas, no resulta algo baladí. Por tanto, nos proponemos en el presente apartado motivar nuestra elección, y describir, paso a paso, de qué manera hemos abordado la investigación con origen en la pregunta de investigación planteada y el propósito de la misma operativizado en los objetivos.

Utilizando términos y conceptos de Merriam (1998) y Yin (2011), la investigación que presentamos se trataría de una *investigación piloto de carácter exploratorio descriptivo*. Intenta determinar algunas cuestiones, expuestas en el marco teórico, alrededor del concepto “storytelling” y valorar si el “storytelling” como herramienta (es decir, plasmado en un programa formativo) puede resultar útil a aquellos profesionales cuyo desempeño profesional tiene la comunicación como base fundamental. Hemos entendido que es la metodología cualitativa la que mejor se adapta a nuestras necesidades.

### 4.1. Participantes

En base a nuestros objetivos se ha estimado que el muestreo teórico de nuestra investigación no debía ser de carácter probabilístico ni aleatorio, pues no se busca una replicabilidad del resultado de esta investigación, sino *determinar* la posible composición y funcionamiento de una herramienta llamada “storytelling”, en cuanto al objetivo uno; y *valorar* si la pericia en el uso de esa herramienta ayuda a mejorar la eficacia comunicativa. Por eso, *el muestreo teórico ha sido elegido de forma no probabilística, accidental y de juicio* (Bustamante, 2017), intencional, pues en la selección del muestreo teórico nos ha guiado el propósito de contar con su expertizaje, tanto en el ámbito de la educación formal y no formal de adultos, como en el uso del

storytelling en el ejercicio de su profesión. Resulta interesante reseñar que algunos de ellos han cursado formación en técnicas de storytelling.

Por lo tanto, nuestro muestreo teórico se alinea con la idea de Flick (2012) en cuanto a que la representatividad de la muestra se adquiere seleccionando individuos dependiendo de las expectativas que generan respecto a lo que han de aportar a la teoría que estamos construyendo en ese momento. No se elige, por lo tanto, de una forma aleatoria y estratificada. Siendo así, existen infinitas posibilidades de incorporación, y esta cuestión nos ha situado ante la difícil decisión de determinar el punto límite para incorporar nuevos casos al muestreo. Para resolverlo, hemos acudido al principio de *Saturación Teórica* entendiéndolo como el momento en que nuevas entrevistas no aportan ya ningún dato de interés, que no añaden nada relevante a lo conocido (Glasser y Strauss; y Valles, citados en Hernández, 2014). Nuestro punto de saturación teórica en esta investigación se ha situado en doce expertos. Creemos interesante destacar que la horquilla de edad va entre los 29 y 65 años, produciendo una media de 45 años. Con el fin de poder observar el perfil seleccionado, incluimos una tabla con algunos datos relevantes de los expertos que componen el muestreo, sobre todo en cuanto a áreas de conocimiento, profesión principal, y sus relaciones con respecto al storytelling y la docencia.

<b>Formación</b>	<b>Profesión</b>	<b>Relación con docencia</b>
Ingeniero. Máster en Ingeniería de Diseño industrial	Socio y director en empresa tecnológica desarrolladora App basadas en storytelling	Imparte asignaturas en Universidad San Jorge (USJ) y cursos en otras entidades.
Ingeniero. Máster MBA. Doctorando en Políticas Públicas	Desarrollo tecnológico en empresa tecnológica.	Imparte asignaturas en UNIZAR y cursos de formación en otras entidades.
Ingeniero Industrial. Diplomado en Turismo	Implementa proyectos en empresa tecnológica	Imparte asignaturas en universidades y cursos de formación en otras entidades.
Licenciada en Derecho.	Directora de Recursos Humanos en gran empresa	Formadora en cursos en varias entidades.
Licenciado en Derecho. Doctor en Sociología	Consultor e investigador cualitativo en el ámbito del marketing	Imparte asignaturas en UNIZAR, USJ, ESIC y cursos en otras entidades.



Licenciada en Veterinaria. Doctora en Marketing	Consultora e investigadora cualitativo en el ámbito del marketing	Imparte asignaturas en USJ, ESIC y cursos en otras entidades.
Licenciado en Teología. Licenciado en Filosofía e Historia	Fraile Dominic. Predicador.	Profesor de colegio C.X. Conferenciante habitual en foro ROTARY.
Licenciada en Sociología. Doctoranda en Sociología	Consultora en materia de Calidad	Imparte asignaturas en UNIZAR y cursos en otras entidades
Licenciado en Derecho. Master del IESE.	Conocido Speaker a nivel nacional e internacional (fundamentalmente en América Latina)	Imparte asignaturas en UNAV y en multitud de entidades.
Licenciado en Bioquímica y Veterinaria. Doctor en Ciencias.	Investigador contra el cáncer	Imparte asignaturas en UNIZAR. Dicta multitud de conferencias, Ponencias y comunicaciones
Licenciada en Derecho	Empresaria. Realiza contenidos basados en storytelling para empresas clientes. Trabaja la marca personal basada en storytelling.	Imparte formación en algunos cursos de forma ocasional
Licenciado en Derecho	Abogado en ejercicio. Letrado en Gobierno Autónomico	Imparte formación en algunos cursos de forma ocasional. Participa en ponencias.

Tabla 1. Perfil de los participantes en el muestreo teórico.

## 4.2. Instrumentos

Para el desarrollo de la parte empírica de este TFM, a la vista de todo lo anterior y de lo que se explicará y justificará en el próximo apartado dedicado al *procedimiento*, vemos en la entrevista semiestructurada el instrumento adecuado para recoger la información que nos ayude a construir el dato cualitativo. Para ello, como ya hemos apuntado, se ha procurado realizar en el primer bloque de este trabajo como aconsejan Arraiz (2017), Anguera, Blanco, Losada y Hernández (2000) y Escolano (2017) un marco teórico profundo. Pues según Arraiz (2017), desde ese estado de la cuestión

podemos abrir el propio proceso de conocimiento, ya que desde la metodología cualitativa se debe afrontar la investigación sabiendo muy bien qué se conoce.

Son veintisiete los tópicos, o preguntas, que forman parte de la entrevista. Se dividieron en tres bloques: el comunicador, el mensaje (nuestro interés estaba en aquel que se basa en storytelling) y un tercero de “varios” que alberga temas como relación entre comunicador humano y tecnologías de la información y comunicación. A la construcción de este protocolo con sus veintisiete tópicos se llegó desde *núcleos de interés*, que emergieron desde la revisión de la literatura, la pregunta de investigación y los objetivos marcados en nuestro trabajo. Dichos núcleos de interés son:

- Indagar qué cae dentro del concepto “storytelling”.
- Identificar qué capacidades debe de tener un comunicador.
- Conocer qué es lo más valorado por la audiencia.
- Averiguar si contando una historia aumenta la comprensibilidad del mensaje y por qué.
- Conocer qué elementos arman una historia eficaz (persuasiva).
- Conocer qué palancas mueven la emoción en la audiencia.
- Identificar la línea divisoria entre persuasión y manipulación.
- Explorar acerca de si las tecnologías pueden sustituir a un comunicador humano.
- Averiguar si la formación en storytelling puede contribuir a comunicar mejor.

Una vez tuvimos el protocolo de preguntas, procedimos a su *validación*. Para ello utilizamos tres expertos con los siguientes perfiles:

1. Director del Grado en Periodismo de la Facultad de Comunicación de la Universidad San Jorge (USJ).
2. Profesora de Investigación de Mercados, Marketing Promocional e Introducción al Fundraising, en el Grado de Publicidad y Relaciones Públicas de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (UNAV).

3. Periodista que desempeñó funciones en materia de comunicación en el Gabinete de Comunicación de Presidencia de Comunidad Autónoma, y en la actualidad crea contenidos y asesora a empresas y personas.

A los tres se les pasó utilizando el correo electrónico el protocolo junto con una carta que explicaba qué se pretendía en la investigación y solicitándoles que sobre un cuestionario elaborado reportaran opiniones sobre cada uno de los veintisiete tópicos propuestos y sobre el cuestionario en general. Se les dio una semana para que respondieran vía correo electrónico. Los tres expertos consultados respondieron en tiempo y forma, incluso con dos de los tres se mantuvieron conversaciones telefónicas que ayudaron a alcanzar el producto final, es decir, el protocolo que posteriormente se pasó a los participantes en la investigación.

En resumen, las respuestas de los expertos consultados para la validación de la entrevista iban en la siguiente dirección: resultaba muy acertado utilizar entrevistas semiestructuradas que dieran paso a impresiones espontáneas. Pero que algunos de los tópicos estaban contruidos de una forma que llevaba a “forzar” una respuesta en positivo. En efecto, revisando con atención lo detectado por los validadores, alguno de los tópicos estaba construido tal como los expertos indicaban, y, por lo tanto, de ser planteados así se podría caer en el *sesgo de expectancia*, es decir, percibir lo que el investigador desea percibir, según A. Arraiz [material de clase, 7 de noviembre de 2017] y E. Escolano [material de clase, 12 de marzo de 2018]. Con sus recomendaciones, modificamos los tópicos indicados y volvimos a consultar con los expertos, que, en esta ocasión, dieron el visto bueno al protocolo, por lo que teníamos un instrumento validado con que abordar la parte empírica dedicada a la recogida de datos, entendiendo por “validado” que los tópicos informen sobre lo que se quiere explorar (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013).

Otro instrumento que ha intervenido en la investigación, es el utilizado para registrar las entrevistas, que se grabaron solamente en audio con la aplicación “grabadora” de un teléfono Huawei Y6 propiedad del investigador, se colocó a vista encima de la mesa entre entrevistado y entrevistador. Las grabaciones fueron transcritas por el entrevistador a un documento Word de forma independiente, cada entrevista un documento diferente. Para no perder ningún matiz, el investigador escuchó las entrevistas con los auriculares de cable incluido en la equipación del dispositivo Huawei Y6.

### 4.3 Procedimiento

Antes de proceder a una explicación detallada de cada uno de los pasos seguidos en la ejecución de investigación, creemos que no resultaría baladí ni repetitivo resumir muy sucintamente cuál es el escenario de partida que da origen a *la estrategia* respecto a la forma de abordar este TFM, y, en concreto, esta parte empírica. Podemos decir, que el storytelling como herramienta comunicativa es algo novedoso, muy poco utilizado todavía en el campo de la educación (Ferrés y Massanet, 2017), y como consecuencia existe muy poca literatura científica, las cifras que arroja el estudio de Vázquez (2016) son significativas: 62 registros obtenidos de los motores de búsqueda “Teseo” y “Dialnet”, para tesis doctorales y artículos de revistas científicas respectivamente, siendo un 91’9% revistas científicas y solo un 8’1% tesis doctorales. Por eso el primer paso de la estrategia ha consistido en la elaboración de un marco teórico con la mayor potencia posible, teniendo en cuenta la escasez de investigaciones científicas sobre el tema, más allá de alguna experiencia concreta en comunidades generalmente lejanas y de escasa transferibilidad. Así, en la construcción de nuestro marco teórico se ha recogido literatura de referencia muy potente de grandes *gurús*, sobre todo del mundo anglosajón, como Guber (2011), Salmon (2008) o Dutton (2011), algún español como Llorente (2015), pero que no es estrictamente científica, sino que surge su grandísima experiencia y conocimiento sobre su práctica en la aplicación del storytelling, proponiendo en publicaciones unas ciertas teorías (insistimos, no científicas). Por eso, una de nuestras motivaciones principales para embarcarnos en esta investigación ha sido contrastar con expertos en comunicación y storytelling, si las teorías fundamentadas en la experiencia de la literatura no científica (aunque todos ellos imparten sus conocimientos prestigiosas universidades estadounidenses), y aún de la escasa producción de literatura científica, podrían empezar a adquirir una base de científicidad hasta llegar a convertirse en científicas por saturación empírica.

Guiados, pues, por esta idea, tras la construcción del marco teórico, hemos considerado que el *Análisis Delphi* como técnica podría tener un gran encaje en la estrategia por resultar ideal para realizar ese contraste del marco teórico con los expertos. Ya que se trata, en palabras de Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca (2016), de una técnica de carácter cualitativo recomendable cuando no se dispone de información suficiente para la toma de decisiones o es necesario, para nuestra investigación, recoger

opiniones consensuadas y representativas de un colectivo de individuos. Potencia, a nuestro juicio, la idoneidad de la elección la opinión de Cabero e Infante (2014):

“El método Delphi es posiblemente uno de los más utilizados en los últimos tiempos por los investigadores para diferentes situaciones y problemáticas, que van desde la identificación de tópicos a investigar, especificar las preguntas de investigación, identificar una perspectiva teórica para la fundamentación de la investigación, seleccionar las variables de interés, identificar las relaciones causales entre factores, definir y validar los constructos, elaborar los instrumentos de análisis o recogida de información, o crear un lenguaje común para la discusión y gestión del conocimiento en un área científica. Es, por tanto, de verdadera utilidad para los investigadores de ciencias sociales en general, y los de educación y comunicación en particular”. (p.2)

Además, también nos parece importante recoger aquí las opiniones sobre las bondades de usar en Análisis Delphi en una estrategia de investigación cualitativa de las características de la nuestra, de autores como Linston y Turol; Varela-Ruiz *et al.*; Pozo Llorente, Gutiérrez Pérez, y Rodríguez Sabote; Somerville; Gordon; Landeta; Dalkney y Helmer, (citados en Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca, 2016), que en resumen dicen que el Análisis Delphi consiste en una técnica de obtención de información, basada en la consulta a expertos de un área, con el fin de obtener la opinión de consenso más fiable del grupo consultado. La consulta se realiza de forma anónima, no tienen contacto entre ellos, por tanto, se entrevistan de forma individual, para luego pedir una retroalimentación de lo expresado por el grupo y que, partiendo de una exploración abierta, tras las sucesivas devoluciones, producen una opinión que representa al grupo.

Una vez decidida la estrategia y la técnica y habiendo validado el instrumento para la recogida de datos, se procedió según la siguiente secuencia:



Figura 1. Secuencia desde la recogida de datos hasta el análisis

— **Entrevista piloto.** Con el fin de ver cómo “funcionaba” el instrumento en la realidad se realizó una entrevista piloto el día 28 de marzo de 2018. Para ello, tomamos en cuenta lo que la literatura científica sobre la realización de entrevistas en investigación cualitativa sugiere, como, por ejemplo, en Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2013), que plantean cuatro fases:

- **Preparación.** En esta fase con el protocolo definido y validado, planificamos los aspectos organizativos: el lugar, que elegimos la primera hora de la tarde, el hall-cafetería de un hotel céntrico de la ciudad donde el silencio es habitual, la temperatura y luz, muy adecuada y agradable, así como el aroma (parte importante, sobre todo en un nivel meta en una investigación como la presente, donde sensaciones, emociones, percepciones y puesta en escena ostentan un gran protagonismo) la convocatoria (en esta ocasión fue por WhatsApp, reconfirmada por vía telefónica).

- **Apertura.** Con nuestro entrevistado, pactamos poder grabar y se le informó de los objetivos perseguidos en la entrevista, qué pretendíamos, así como el tiempo de duración, una horquilla de tiempo que podría ir entre veinte y cuarenta minutos. Esta entrevista piloto, resultó ser la más corta de todas las realizadas a lo largo de la investigación con una duración de 18 minutos y 30 segundos. El resto de las doce a entrevistas a expertos produjeron una media de tiempo de 35 minutos con 32 segundos. Ya que esta entrevista piloto nos permitió plantear un ritmo más pausado con el fin de obtener más información y a través de la reflexión durante la entrevista.

- **Desarrollo.** Se plantearon las preguntas, se fueron respondiendo, solicitando refuerzos y aclaraciones mutuas, de una forma iterativa provocando mutua reflexividad en busca de sentido.

- **Cierre.** Fuimos, poco a poco, cerrando y ofreciendo espacio a una reflexión sobre lo aportado y lo que podía haber quedado sin decir. Sintetizamos el contenido de la entrevista de forma muy sucinta llegando a un consenso sobre lo aportado y, finalmente, agradecemos la participación del entrevistado en nuestra investigación, prometiéndole que le haríamos llegar el resultado de la misma.

— **Ajustes.** Realizada la entrevista piloto, se ajustaron aquellas cuestiones que se entendieron oportunas para una optimización de la construcción del dato cualitativo en su fase de recogida y fueron fundamentalmente dos: 1) el ajuste de la velocidad en la entrevista para obtener una mejor calidad reflexiva y, por ende, una información de más calidad, y 2) una mejor explicación al tópico referente a si la “audiencia conecta mejor cuando se la lleva a valores universales”.

— **Realización cuerpo de entrevistas.** Con estos ajustes, el resto de entrevistas se abordaron de la misma forma, acorde a las cuatro fases desarrolladas, tal como se había hecho en la entrevista piloto, con los expertos definidos en el apartado de *participantes*. Las entrevistas se llevaron a cabo entre el 13 de abril y 22 de mayo de 2018, es decir, en un plazo de 40 días, lo que nos permitió ir leyendo, relejendo y reflexionando sobre cada entrevista realizada, zambulléndonos de lleno en este material primario recogido, y transcrito después, para realizar una visión de conjunto que nos asegurara un buen proceso de categorización con el realizar clasificaciones significativas, y obtener datos específicos a medida que el material se fuera revisando, obteniendo nuevas categorías emergentes en este proceso iterativo (Díaz, Torruco, Martínez y Varela, 2013). Así, pues, aplicamos una constante e intensa *reflexividad*, entendida, según A. Arraiz [material de clase, 7 de noviembre de 2017], como el control que el investigador tiene que tener sobre papel en la construcción sobre el fenómeno que está conociendo, ya que ni es neutro ni tiene que serlo, si estamos inmersos en una metodología cualitativa que lo que busca es el sentido, está comprometido con la realidad que está conociendo.

— **Categorización.** Desde esta reflexividad de lecturas iterativas y transcripción, se fue construyendo un listado de categorías *ad hoc* muy vinculadas a nuestros núcleos de interés, por lo que se construyeron *a priori* desde el marco teórico, apareciendo durante el proceso de análisis *categorías emergentes* que se incluyeron en el listado *a posteriori*. Se procuró que fuera una lista exhaustiva de categorías, pero por la naturaleza de la investigación no podían ser mutuamente excluyentes, ya que determinados “Incidentes”, entendidos como la porción de contenido que el investigador separa por

aparecer en el texto que se somete a análisis uno de los temas o palabra clave que se considera trascendente (Hernández, 2014), podían formar parte de más de una categoría, o nodo si utilizamos el lenguaje de los programas informáticos de análisis cualitativo.

— **Análisis.** Con las entrevistas transcritas en formato Word, se procedió al análisis de los datos con la versión de prueba del programa *Nvivo 11 Starter*. Se eligió utilizar concretamente el programa *Nvivo*, por resultarnos el más familiar, ya este programa fue el utilizado en la parte dedicada al análisis de datos en la asignatura Diseños de Investigación Educativa II, del máster al que corresponde este TFM. La versión *Starter*, según información del propio paquete de análisis informático, incluye las herramientas que se necesitan para organizar, consultar y visualizar datos de recursos basados en texto. Es un programa recomendado para proyectos de investigación simples, muy recomendado para estudiantes de grado y posgrado por su relativa facilidad de uso.

Una vez instalado el programa en el ordenador, abrimos un nuevo proyecto y procedimos a la importación de los datos a analizar, que en nuestro caso se trataba de las 12 entrevistas realizadas a los participantes de nuestra investigación. Después creamos los *nodos* (categorías) que provenían de nuestros *núcleos de interés*, y, a su vez, de nuestra *pregunta de investigación* y el *marco teórico*. Una vez abiertas las categorías y con los materiales a analizar ya importados, comenzamos leer entrevista a entrevista diseccionado el texto e intentado expresar los datos en forma de concepto, clasificando las expresiones contenidas en el texto según sus unidades de significado (palabras individuales, secuencias de palabras) buscando la saturación teórica de las distintas categorías (Flick, 2012), produciendo así un análisis a *nivel textual*. A partir de estos primeros hallazgos obtenidos aumentamos la complejidad analítica acometiendo un *análisis conceptual*, en la idea de producir una reducción de categorías agrupando aquellas que tuvieran una fuerte semejanza encontrada a raíz del análisis textual. Se perseguía así abrazar lo que propone la Escuela Hermenéutica según la entendía su fundador Hans-George Gadamer: evitar la interpretación arbitraria y las limitaciones surgidas de los hábitos mentales a la hora de enfrentar los textos, focalizando la mirada en lo que el texto dice y no en lo que creemos que dice. En efecto, inmersos este proceso de análisis cíclico y circular, no lineal o secuencial, que nos lleva un paso al



siguiente, para volver de nuevo al principio reiniciando el proceso interpretativo con el fin de producir resultados más ricos a través de múltiples lecturas (Sandin, citado en Jiménez-Fontana, *et al.*, 2016), llegamos a reducir las categorías y a condensar los conceptos que se habían saturado por aportaciones desde los textos de las entrevistas a los nodos o categorías.

Detallamos a continuación el **proceso de análisis**:

Desde la *categorización* realizada *a priori*, pues, como ya hemos justificado en apartados anteriores, buscamos conocer si existe una coherencia entre la teoría que se recoge en la revisión de la literatura y la parte empírica de nuestro trabajo, con el fin de comenzar un a crear una base científica en lo que tiene que ver con el storytelling, se incluyeron *a posteriori*, desde el análisis textual, las categorías emergentes “Contexto” y “Reputación, quedando de la forma que se muestra la Tabla 2, el conjunto de categorías que pretende ser *exhaustivo y mutuamente excluyente*.

<b>Nodo (categorías)</b>	<b>Definición</b>
Comunicador	Capacidades y competencias que debería tener un comunicador
Contenido eficaz	Qué debe participar en la composición de la historia para que la audiencia haga suyo el mensaje y pase a la acción que propone el comunicador (sea permeable los efectos de la persuasión)
Contexto	Lo que envuelve y cómo influye el proceso de la comunicación
Escenificación	Papel que juega y en qué sentido la puesta en escena
Formación	La utilidad de la formación en storytelling para aumentar las competencias comunicativas de una persona con el fin de que sea más eficaz en sus comunicaciones
Lenguaje	Tipo de lenguaje más apreciado por la audiencia
Limitado	Ámbitos en que no se considera útil el storytelling
Motivo	Por qué buscar una comunicación basada en storytelling
Palancas emocionales	Qué impresiones mueven las emociones de la audiencia
Persuasión	Relación bidireccional entre comunicador audiencia en el ámbito son la persuasión como trasfondo (¿simplicidad, interés percibido, sorpresa, empatía, confianza?)

Reputación	El papel que juega la reputación en una comunicación eficaz (exitosa)
Sorpresa	El papel que juega la sorpresa en una comunicación eficaz (exitosa)
TIC	Posibilidad de que las tecnologías sustituyan a los comunicadores humanos (profesores, formadores, <i>speakers</i> , predicadores, etc.)
Valor	Lo que la audiencia considera como retribución cuando escucha a un comunicador

Tabla 2. Nodos (categorías) creadas en el programa *Nvivo* y sus definiciones.

Realizamos un análisis de los nodos o categorías con la opción que ofrece la herramienta *Nvivo* de *Mapa jerárquico*, para poder ver de una forma muy visual que categorías habían recogido la mayor parte de los “Incidentes” durante el proceso de análisis textual, siendo este el resultado:



Figura 2. Mapa jerárquico de los nodos realizado con el programa *Nvivo*

Podemos apreciar de una forma muy visual que tres son las categorías que lideran: “Comunicador”, “Valor” y “Contenido eficaz”. Por el contrario, vemos que las categorías que habíamos detectado durante el proceso de análisis como emergentes: “Contexto” y “Persuasión”, ocupan los dos últimos lugares. Así, pues, el mapa jerárquico nos indica que, en cuanto al primer objetivo, en su parte “cuáles son los elementos que conforman el concepto de storytelling”, lo conforman en gran medida el

“Comunicador” (recogido en el marco teórico como *Storyteller*), el “Valor” y el “Contenido eficaz” (en nuestro caso la “historia” o “story”).

Quisimos obtener un *Dendograma* utilizando la opción de *Análisis de conglomerados* sobre las categorías (nodos), para poder fusionar las categorías que manifiestan una clara cercanía. Se pidió un al programa un análisis de conglomerados sobre los nodos, agrupados por similitud de palabras, mediante mediciones de similitud del coeficiente de correlación de Pearson, que produjo el siguiente resultado:

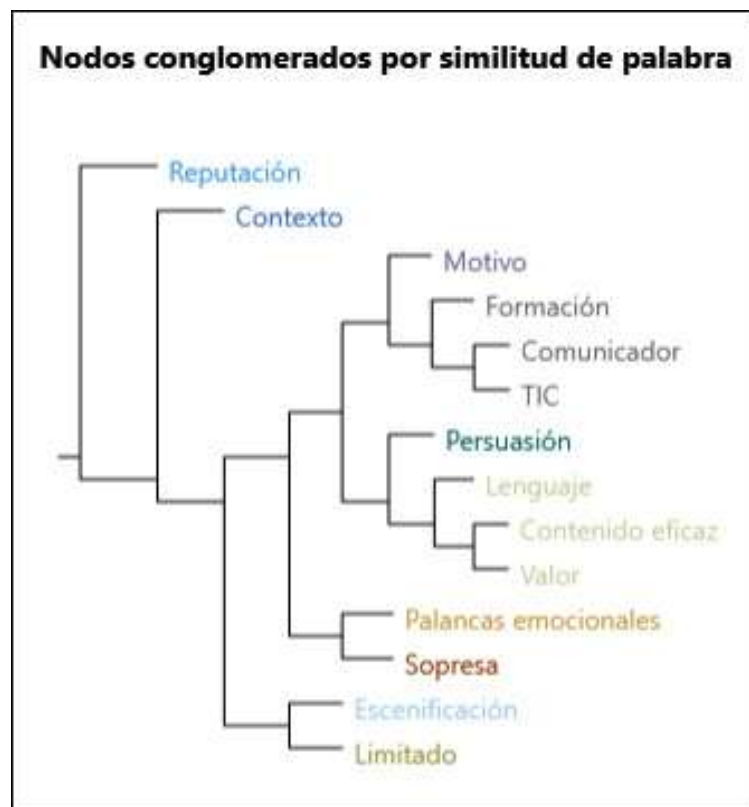


Figura 3. *Dendograma* por similitud de palabras sobre los nodos obtenido con *Nvivo*

El análisis de conglomerados muestra tres clústeres muy significativos sobre los que poder aplicar una reducción de nodos o categorías basadas en su similitud:

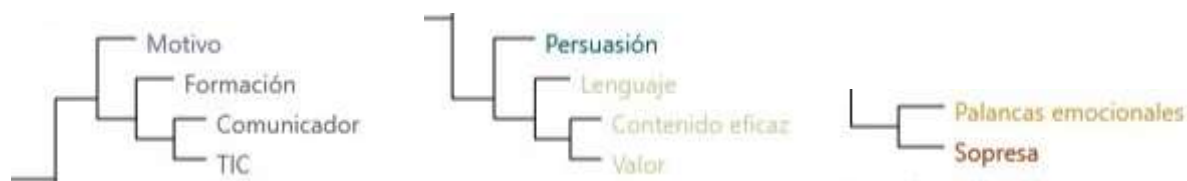


Figura 4. Clústeres extraídos del *Dendrograma* que muestran la proximidad entre categorías.

Teniendo en cuenta que el *Dendrograma* identifica qué clases son estadísticamente más cercanas, pero corresponde al investigador, mediante su conocimiento y sus objetivos, determinar cuál es el momento adecuado para fusionar las clases (Villardón, 2007), nuestra fusión de categorías queda de la siguiente forma:

Nodo (categorías)	Definición
Comunicador Plus (Comunicador + TIC)	Capacidades y competencias que debería tener un comunicador, utilizando las TIC como un apoyo fundamental
Contexto	Lo que envuelve y cómo influye el proceso de la comunicación
Escenificación	Papel que juega y en qué sentido la puesta en escena
Formación	La utilidad de la formación en storytelling para aumentar las competencias comunicativas de una persona con el fin de que sea más eficaz en sus comunicaciones
Limitado	Ámbitos en que no se considera útil el storytelling
Motivo	Por qué buscar una comunicación basada en storytelling
Palancas emocionales (Palancas emocionales + sorpresa)	Qué impresiones mueven las emociones de la audiencia
Persuasión	Relación bidireccional entre comunicador audiencia en el ámbito son la persuasión como trasfondo (¿simplicidad, interés percibido, sorpresa, empatía, confianza?)
Reputación	El papel que juego la reputación en una comunicación eficaz (exitosa)
Retribución (Valor + Contenido Eficaz + Lenguaje)	Lo que la audiencia considera como retribución cuando escucha a un comunicador. Tiene que ver con un contenido estructurado de la historia, para que la audiencia haga suyo el

	mensaje y pase a la acción que propone el comunicador (sea permeable los efectos de la persuasión), con el tipo de lenguaje más apreciado por la audiencia.
--	---

Tabla 3. Nuevos nodos (categorías) creados tras la reducción durante el proceso de análisis.

El nuevo análisis utilizando la opción de *Mapa jerárquico* nos ofrece el siguiente resultado:

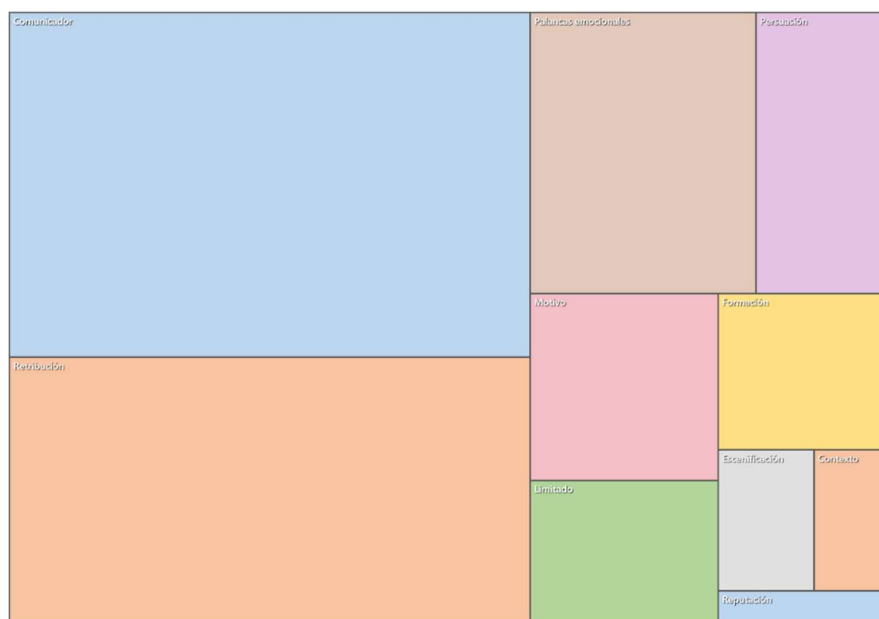


Figura 4. Mapa jerárquico de los nodos resultantes tras la fusión derivada del primer análisis.

Tres categorías, “Comunicador”, “Retribución” y “Palancas Emocionales”, se convierten en los *receptáculos o moldes* elaborados a partir de un componente empírico (realidad) y de un marco teórico (Anguera, Blanco, Losada y Hernández) las que aglutinan la mayoría de “Incidentes” que tiene que ver con lo que conforma el concepto de storytelling. Siendo la nueva agrupación propuesta por el *Dendograma* resultante del *Análisis de conglomerados* mediante mediciones de similitud del coeficiente de correlación de Pearson:



Figura 5. Dendograma por similitud de palabras sobre los nuevos nodos.

El nuevo *Mapa jerárquico* y el *Dendograma* empiezan a mostrar una agrupación que tiene sentido respecto del marco teórico, aunque esto será más ampliamente desarrollado en el apartado de Conclusiones y Discusión:



Figura 5. Clúster seleccionado que muestra la relación entre las categorías coincidente con el Objetivo 1.

Las tres categorías principales, “Comunicador”, “Retribución” y “Palancas Emocionales”, decidimos no fusionarlas en otra mayor basándonos en Villardón (2007), quien apunta que la decisión sobre el número óptimo de la reducción clústeres es subjetiva. Entendemos que una fusión de las tres produciría unas categorías demasiado heterogéneas y artificiales. Sin embargo, se ejecuta la acción de “consulta de búsqueda de texto”, con la que elaboramos una *Árbol de palabras* sobre la categoría “Motivo”, utilizando la palabra “porque”, para indagar *por qué buscar una comunicación basada en storytelling*, y sobre el siguiente resultado se decide fusionarla con “Palancas emocionales”.

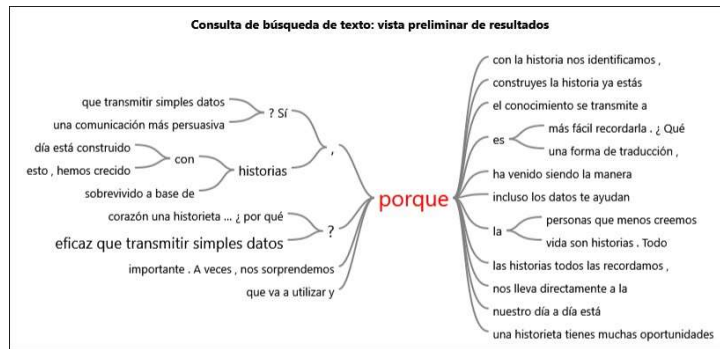


Figura 6. *Árbol de palabras* de la categoría “Motivo” utilizando la palabra “porque”.

El *Análisis de conglomerados* nos propone la siguiente fusión:

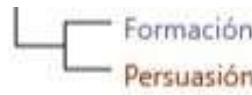


Figura 5. Clúster seleccionado que muestra la relación entre las categorías coincidente con el Objetivo 1.

Se estima que tiene sentido la fusión, pues a través de la formación en comunicación basada en storytelling se consigue una comunicación eficaz y persuasiva, tal como afirman taxativamente los 12 participantes en la investigación. Resultado que puede verse en las transcripciones de las entrevistas adjuntadas en los anexos de este trabajo.

Una revisión de las categorías con menos carga, nos lleva a ver similitudes entre la categoría o nodo “Contexto” con “Comunicador Plus” a través de una Consulta de Frecuencias, que da como resultado la siguiente Marca de Nube:



Figura 6. *Marca de Nube* de la categoría “Contexto”

Lo mismo sucede con la categoría “Escenificación”. Una revisión y una *Marca de Nube*, hace que la integremos en “Palancas emocionales”.

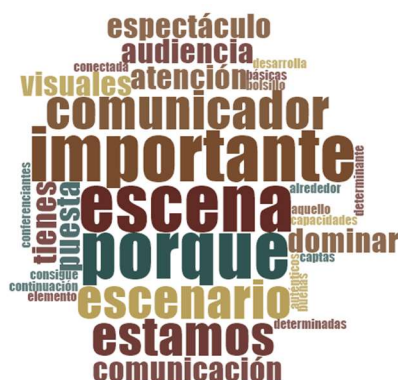


Figura 7. Marca de Nube de la categoría “Escenificación”

El nuevo listado de categorías tras la fusión queda de la siguiente manera:

Nodo (categorías)	Definición
Comunicador Plus (Comunicador Plus + Contexto)	Capacidades y competencias que debería tener un comunicador, utilizando las TIC como un apoyo fundamental, teniendo en cuenta el contexto en el que está.
Formación (Formación + Persuasión)	La utilidad de la formación en storytelling para aumentar las competencias comunicativas de una persona con el fin de que sea más eficaz y persuasiva en sus comunicaciones
Limitado	Ámbitos en que no se considera útil el storytelling
Palancas emocionales (Palancas emocionales + Motivo +Escenificación)	Qué impresiones mueven las emociones de la audiencia
Reputación	El papel que juega la reputación en una comunicación eficaz (exitosa)
Retribución	Lo que la audiencia considera como retribución cuando escucha a un comunicador. Tiene que ver con un contenido estructurado de la historia, para que la audiencia haga suyo el mensaje y pase a la acción que propone el comunicador (sea permeable los efectos de la persuasión), con el tipo de lenguaje más apreciado por la audiencia.

Tabla 3. Nuevos nodos (categorías) creados tras la reducción durante el proceso de análisis.



Se justifica el mantenimiento de las dos categorías menores como “Limitado” y “Reputación” ya que desde las entrevistas realizadas en ambas algo que llama la atención emerge algo que llama la atención: la “Reputación” no es tan importante, solamente para dar la oportunidad al orador de ser escuchado, pero si no está a la altura de su reputación, la reputación no le exonera del disgusto del auditorio. Y en cuanto a “Limitado”, hay unanimidad en que es el contenido científico, en una conversación entre científicos, en donde el storytelling no tiene hueco.

El Mapa jerárquico de la estructura de categorías resultante es el siguiente:

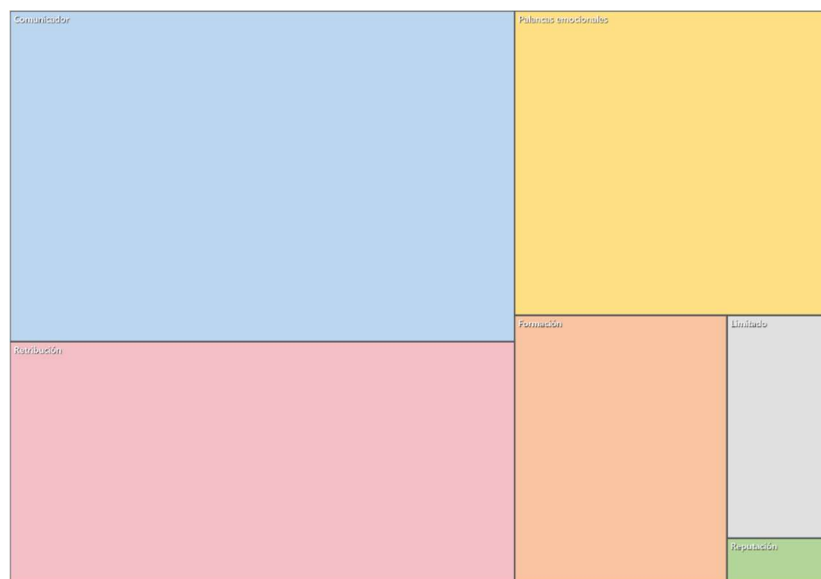


Figura 8. *Mapa jerárquico* de la estructura de categorías resultante tras el análisis.



## **Resultados**



## 5. Resultados

Realizado el análisis de los datos, nos proponemos en este apartado exponer los resultados en relación a los objetivos fijados para nuestro TFM:

1. Determinar cuáles son y cómo funcionan los elementos que conforman el concepto de “storytelling”.
2. Valorar la idea sobre si un programa de formación en storytelling, entendido como herramienta, mejoraría las competencias comunicativas de aquellos profesionales (docentes, formadores, conferenciantes, etc.) que tienen en la comunicación un factor muy importante de su éxito, haciendo de ellos unos comunicadores más eficaces.

En relación al **Objetivo 1** el Mapa jerárquico que se muestra en la figura 8, nos indica que son tres las áreas que aglutinan los elementos que configuran el concepto “storytelling”, el “Comunicador”, las “Retribuciones” y las “Palancas Emocionales”. La siguiente tabla nos muestra el número de referencias codificadas en cada nodo o categoría, así como el número de elementos codificados, es decir, cuantos de los participantes dijeron algo considerado para generar un “Incidente” que fuera incluido dentro de la categoría.

Categoría (nodo)	Número de referencias	Número de elementos codificados
Comunicador	141	12
Retribución	103	12
Palancas emocionales	82	12
Total	326	

Tabla 4. Número de referencias incluidas en las principales categorías y de elementos codificados en cada categoría.

Teniendo en cuenta que el número total de referencias codificadas en todas las categorías es de 398, solo las tres categorías suponen un porcentaje del 81'90 %. Lo que indica que serán estas categorías las que contengan los elementos que forma parte del concepto “storytelling”.

La opción de consulta de *Árbol de palabras* aplicada sobre la categoría “Comunicador”, con el término de nexos “capaz”, nos ofrece el siguiente resultado:

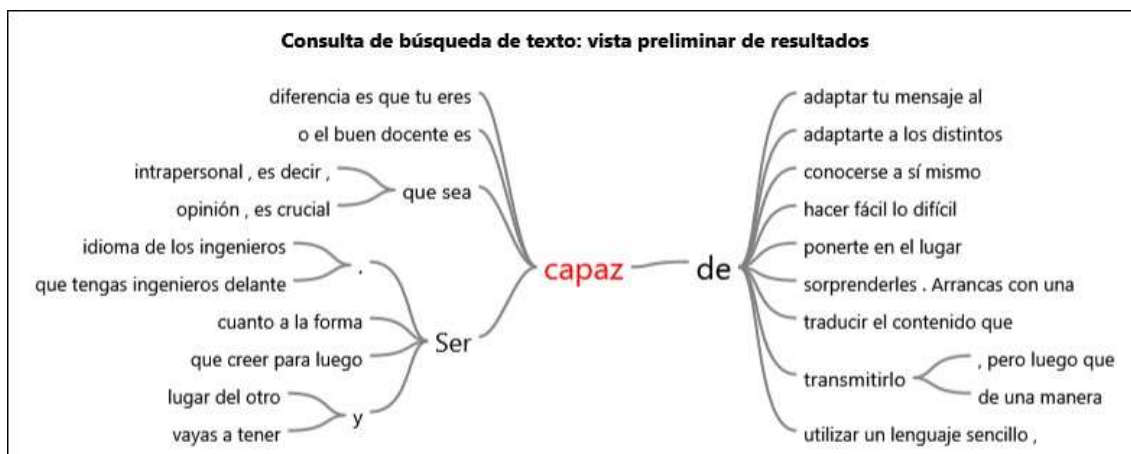


Figura 9. *Árbol de palabras* para la categoría “Comunicador” con el término “capaz”.

A partir de este *Árbol de palabras* y contrastando con el propio contenido codificado dentro de la categoría, el resultado de competencias con respecto al **Comunicador**, es:

- Saber adaptar el lenguaje a la audiencia
- Presentar coherencia entre lenguaje verbal y kinestésico (prevalece el verbal)
- Tener algo verdadero que transmitir
- Transmitir de forma diferencial
- Empatizar con la audiencia conociendo sus intereses
- Sorprender a la audiencia rompiendo su expectativa
- Apoyarse en las tecnologías (no sustituirse)
- Tener profundo conocimiento del tema
- Conocerse a sí mismo
- Flexibilizar la comunicación desde el feedback
- Trabajar la improvisación

- Generar credibilidad y confianza desde la coherencia
- Ofrecer “algo” que la audiencia pueda “llevarse”
- Encantar y seducir: que la audiencia se sienta única
- Componer el mensaje con historias, metáforas, analogías, parábolas, bien estructuradas, sencillas, comprensibles.

Al igual que con la categoría anterior generamos un *Árbol de palabras* para la categoría **Retribución**:



Figura 10. *Árbol de palabras* para la categoría “Retribución” con el término “algo”.

Con el árbol de palabras y un análisis sobre el contenido codificado los resultados sobre los componentes de la categoría son los siguientes:

- Claridad en el mensaje
- Uso ejemplos, símiles o metáforas
- Llevarse algo aplicable
- Simplicidad sin que se pierda rigor
- Compromiso del comunicador
- Interés del comunicador

- Empatía del comunicador
- Motivación a reflexionar
- Motivación a la acción
- Poca improvisación
- Mensaje (o contenido) racional traducido a lenguaje emocional
- Credibilidad
- Conexión con sus intereses
- Que puedan contar a sus amigos (evangelizar)
- Que tenga sentido
- Sentirse sorprendida
- Historias con estructuras claras, sencillas, comprensibles
- Que haya un final, una conclusión
- Una experiencia inspiradora que ayude al crecimiento personal
- Clima y contenido emocional

Para la tercera categoría del grupo de categorías referidas al primer objetivo se volvió a utilizar la consulta de búsquedas de texto para general un *Árbol de palabras* con los términos “emoción”, “emocional”, “corazón”, “sentir”, “historias”, “niños” y “cuentos”, ponemos aquí estos dos últimos, el resto puede verse en los Anexos, estos fueron para es **Palancas emocionales**:

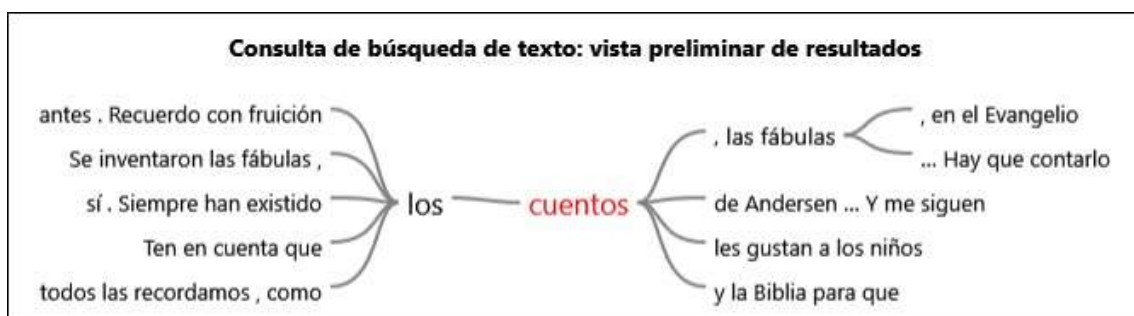


Figura 11. *Árbol de palabras* para la categoría “Palancas emocionales” con el término “cuentos”.



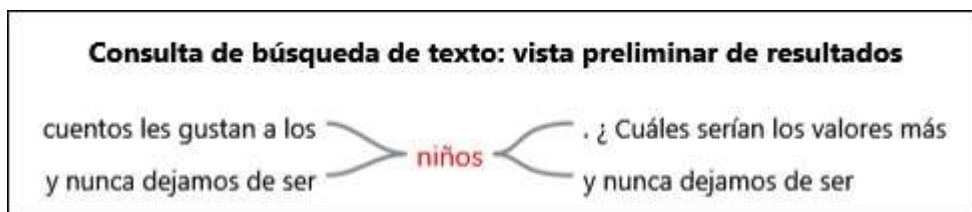


Figura 12. *Árbol de palabras* para la categoría “Palancas Emocionales” con el término “niños”.

Junto con los resultados de los *Árboles de palabras* y una revisión de las codificaciones que estaban contenidas en la categoría “Palancas Emocionales”, se puede decir que las palancas emocionales que convocan las emociones se accionan:

- Construyendo un relato que conecte con el niño “que nunca dejamos de ser”
- Generando imágenes ricas en texturas y matices beban del imaginario de la audiencia
- Encontrando la adecuada puesta en escena (personal, música, luces...)

Sobre las dos categorías que complementan los resultados de la investigación del Objetivo 1, se encuentra “Limitado” y “Reputación”. El aporte a los resultados es claro, puesto que la totalidad de los participantes en la investigación han respondido de forma unánime.

Un poco frondoso *Árbol de palabras* resume visualmente los resultados respecto a **Limitado**:

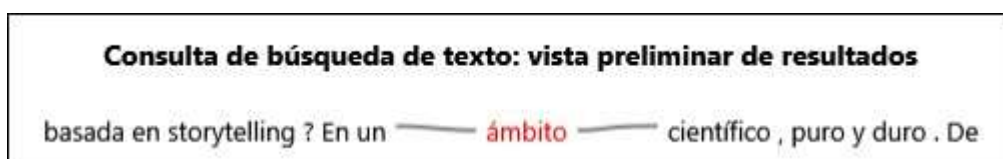


Figura 13. *Árbol de palabras* para la categoría “Limitado” con el término “ámbito”.

- El storytelling apenas tiene cabida en el ámbito científico, cuando los interlocutores son científicos y solo necesitan intercambiar resultados científicos (no incluye la divulgación científica)

Respecto a **Reputación**:

- No forma parte de la “Retribución” de la audiencia. La reputación de un “Comunicador” puede despertar un interés previo a la intervención, pero si la audiencia no se siente retribuida con lo obtenido en la categoría “Retribución”, la “Reputación” juega en contra del “Comunicador”.

En relación al **Objetivo 2**, la categoría “Formación” da como resultado unánime de los participantes en el siguiente sentido:

- Storytelling es una metodología para favorecer la eficacia en la comunicación, y, como tal, puede ser enseñando.
- Un programa de formación en storytelling mejoraría las competencias comunicativas de quienes lo cursaran.

Hasta aquí los resultados que produce el proceso de análisis, en el próximo apartado abordamos las conclusiones sobre los resultados obtenidos.

## **Conclusiones**



## 6. Conclusiones

A modo de **conclusiones respecto del Objetivo 1**, podría decirse que el storytelling se sustenta alrededor de un *comunicador* que posea las características obtenidas en nuestros resultados de investigación, capaz de conseguir *que la audiencia se sienta retribuida* al prestarle su atención, para lo que es fundamental *activar las palancas que mueven la emoción* de la audiencia. Que el storytelling está *limitado*, pierde su eficacia, en comunicaciones entre científicos sobre ciencia. Y que la *reputación* del comunicador no es fundamental a la hora de que la audiencia asuma el mensaje y lo difunda.

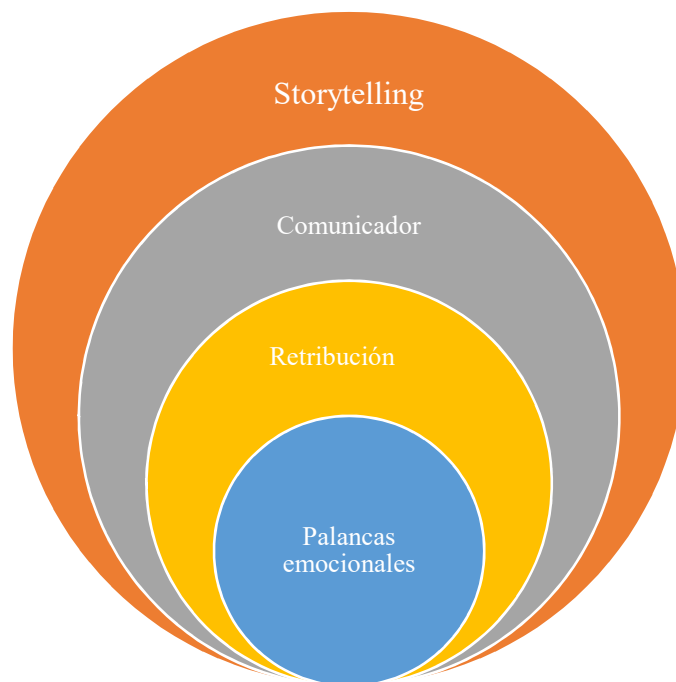


Figura 14. Diagrama de Venn que representa los tres elementos que componen el storytelling.

Abordando en profundidad cada una de las categorías que surgen de los resultados de la investigación llegamos a las siguientes conclusiones:

1. El **comunicador** (storyteller) debe poseer un profundo conocimiento del tema sobre el que va a hablar, lo que se entronca con la idea aristotélica de la importancia del *Logos*, entendido como la argumentación, lo que sostiene la propuesta, siempre más convincente cuanto mejor ordenada y clara esté en la mente de quien habla (Rodríguez y Chinchilla, 2002; Luxor, 2017). Lo que transmita ha de ser verdadero, esto es ampliamente corroborado por la

literatura de expertos en storytelling como Salmon (2008), Guber (2011), Murphy (2012), O'Hara (2014), Zak (2014), Monarth (2014), Dutton (2014), Anderson (2016), quienes aconsejan no tomar historias impostadas que resten credibilidad. Capaz de empatizar con la audiencia conociendo sus intereses, no en un sentido abstracto, sino sabiendo que “el público quiere algo más que información. Lo que quiere es *fe* en ti, en tu producto, en su éxito y en la historia que le expliques” (Kawasaki, 2013, p.67). Capaz de hacer que el público adquiera esa fe (confianza) desde la credibilidad y la coherencia, y para eso es necesario **que el storyteller se conozca a sí mismo**, como apunta el neurobiólogo Givovanni Frazzeto (citado en Ferrés y Massanet, 2017) al afirma que por primera vez en la historia de la Humanidad tenemos la oportunidad de conocernos a nosotros mismos a través de la ciencia, lo que resulta verdaderamente útil para todos aquellos profesionales de la comunicación, cuya eficacia depende de su habilidad para influir en las mentes de los demás. En el storytelling “serio” el comunicador ha de someterse a un proceso reflexivo de autoconocimiento para poder presentar una narración que progrese con una secuencia de patrones de extraordinaria calidad (Lugmayr *et al.*, 2016).

Respecto al lenguaje que da cuerpo al relato, debe ser capaz de adaptarse a la audiencia, mostrando una **coherencia perfecta entre el lenguaje verbal y kinestésico, siendo conocedor de que es el verbal el que prevalece**. Ya que “en la comunicación entre humanos, como seres sociales, se realiza fundamentalmente mediante la conducta verbal, aunque en la mayoría de los casos se completa con otros niveles de respuesta como el lenguaje no verbal” (Anguera, Blanco, Losada y Hernández, 2000, p.1). La misma opinión puede leerse en Anderson (2016) quien dice que comunicar con la emoción es importante y el tono de voz o el lenguaje corporal importan mucho, pero una charla depende fundamentalmente de las palabras con las que se construye una idea, siendo capaces de extraer lo complejo, y defendiendo con razones una llamada a la acción.

El comunicador debería ser capaz de **transmitir de forma diferencial sorprendiendo a la audiencia, rompiendo la expectativa, transgrediendo en ocasiones, Richard (2013) “llamar la atención del público con una**

**tensión narrativa”.** Debe seducir a la audiencia haciendo que se sienta **única**. Conectar con la emoción del oyente necesita del carisma del comunicador, humor empatía, escucha activa, lenguaje no verbal, y conseguir que asuma nuestra propuesta haciéndola suya, produciendo una “red de contagio” (López y Vargas, 2013). Y en este proceso ha de tener la cintura suficiente para **flexibilizar su comunicación desde el feedback y trabajar la improvisación** para que ésta sea mínima y no resulte incoherente.

El storyteller, al componer su mensaje, debe **utilizar metáforas, analogías, parábolas, bien estructuradas, sencillas y comprensibles**. Porque la metáfora tiene una función cognoscitiva que nos permite una nueva descripción del mundo y, como consecuencia, una ampliación de nuestro conocimiento (Innerarity, 1998). Ya que según Nietzsche (citado en Innerarity, 1998) “el pensamiento calcula con magnitudes artísticas”, subrayando unos rasgos, acentuando otros u olvidando lo de más allá (Innerarity, 1998). Además, esas metáforas, analogías, parábolas deben componer un relato dirigido hacia el imaginario, utilizando las referencias históricas y culturales comunes, convocando a la memoria colectiva (Richard, 2013), “porque la seducción sólo funciona sobre la base de arquetipos intersubjetivos comunes y reconocibles” (Innerarity, 1998, p.127).

El comunicador debe **aprovecharse de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), pero no debe dejarse ser fagocitado o sustituido por ellas**. En relación a esta cuestión Anderson (2016) opina que el mundo ofrece muchas oportunidades para mejorar el arte de hablar en público, pero que la atención humana es frágil, y si añadimos demasiados ingredientes se puede perder el impulso principal de la charla.

El comunicador debe ser capaz de **aportar algo valioso que la audiencia aprecie** y se sienta retribuida. Esta idea es fuertemente apoyada por Barthes (1972) quien escribe que en el interior del relato hay una gran función de intercambio repartida entre un dador y un beneficiario. Es decir, que el relato como objeto es lo que se juega en una comunicación: hay un dador del relato (el comunicador o storyteller) y un beneficiario (la audiencia).

2. La **retribución** de la audiencia es un elemento fundamental en el constructo “storytelling”. Y según nuestros resultados, la audiencia se siente retribuida cuando se utiliza un **lenguaje claro, comprensible, un planteamiento simple sin que se pierda rigor**. Así también lo afirma Dutton (2011): “La sensación de fluidez que obtiene el cerebro cuando procesa información es un factor pronóstico clave de si va a dejarse convencer o no. La simplicidad le va bien. La complejidad, no” (p.243).

También se siente retribuida cuando experimenta que el comunicador conecta con sus intereses a través de su relato. Cuando es así, la audiencia lo valora y siente que *ha recibido algo*, y confía en él y sintiéndolo empático. Esta forma en que la audiencia se siente retribuida conecta con lo planteado por la literatura de Salmon (2008), Guber (2011), Murphy (2012), O’Hara (2014), Zak (2014), Monarth (2014), Dutton (2014), Anderson (2016) y Luxor (2017), cuando dicen que el relato debe estar construido con los mimbres con los que el destinatario sea capaz de empatizar. Que mantenga una tensión sostenida a través de la sorpresa (Salmon, 2008; Guber, 2011 y Dutton, 2014), o la transgresión rompiendo los viejos códigos (Richard, 2013), y esté conectado a valores del imaginario común (Richard, 2013).

La audiencia, inmersa en ese proceso de comunicación, valora **que todo tenga un sentido**, que la historia tenga un sentido. Roig (citado en Salmon, 2008) explica como algo natural el hecho de que todos los adultos necesitemos una historia propia con el fin de forjarnos nuestro propio sentido, o bien apropiarnos de historias ajenas, situando sobre esta vulnerabilidad el punto de apoyo de la estrategia del storytelling.

De lo anterior surge la gran retribución: que a cambio de su atención se lleven una **motivación a reflexionar, una experiencia inspiradora que ayude al crecimiento personal, un acicate a la acción**, que exista, en fin, un salario final. En este sentido, Porter (citado en Rosales, 2015) nos dice que un buen narrador tiene el carisma y el poder personal de guiar, motivar, entretener, educar, inspirar e influenciar a los demás mediante una historia ingeniosa. La audiencia considera el contenido de estos verbos como un sueldo justo a su atención. Por eso, “tenemos que ser dueños de nuestras historias antes de que compartirlas con lo demás se perciba como un regalo. Una historia solo está



lista para ser compartida cuando la curación y el crecimiento de quien la cuenta no dependen de la reacción del público” (Brown, citado en Anderson, 2016).

Poder “evangelizar” (Kawasaki, 2016) transmitiendo su experiencia procedente de lo recibido en la comunicación a su entorno) también es valorado como retribución por la audiencia. Así, cada persona que ha escuchado se convierte en narrador y storyteller, llegando incluso a enriquecer la comunicación con sus emociones y palabras extendiendo el mensaje (Richard, 2013).

Un concepto que también forma parte de la retribución es que **todo ha de estar en el marco de una atmósfera emocional** vibrante y adecuada. Que existe una traducción de lo puramente racional al lenguaje emocional, algo que recoge toda la literatura dedicada al storytelling, entre la que se cuenta autores como Salmon (2008), Guber (2011), Murphy (2012), O’Hara (2014), Zak (2014), Monarth (2014), Dutton (2014), Anderson (2016) y Luxor (2017).

3. En cuanto a las **palancas emocionales** las conclusiones sobre el tercer elemento del constructo “storytelling”, que también gravita alrededor del comunicador son las palancas que activan la emoción, aquellos resortes que debe accionar el storyteller para que la audiencia conecte y acepte la propuesta lanzada por él, y no solamente que la acepte, sino que se convierta en una evangelizadora del mensaje (Kawasky, 2016), transformándola y enriqueciéndola con sus propias emociones y palabras, convirtiéndose cada voz en un nuevo canal de comunicación (Richard, 2013), que vaya tejiendo una “red de contagio” (López y Vargas, 2013). Para activar esas palancas hay que ser consciente de que **las historias no deben ser construidas con el fin de dirigirlas al intelecto, sino al niño que aún conservamos dentro** (Barthes, 1972). Porque el ser humano ha crecido con relatos y estos ayudan a ordenar y dar sentido al mundo (Barthes, 1972; Green, 1996; Salmon, 2008; Guber, 2011; Llorente, 2015 y Anderson, 2016). La idea de la activación emocional en la comunicación ya se recoge en Aristóteles al hablar del *Pathos*, por lo tanto, la Inteligencia Emocional es aplicable en la comunicación para averiguar y conectar con las emociones propias de otras

personas (Mayer y Salovey, 2009). Esas emociones de la audiencia gravitan alrededor del “sentimiento de pertenencia, la solidaridad, la libertad, la paz, el pluralismo auténtico, la justicia social, la sostenibilidad, el respeto, la tolerancia, el amor, etc.” (Delors, 1996). La neurociencia apoya esta conclusión a la que llegamos, así Zak (2014) comprobó en su laboratorio que la hormona oxitocina es clave para que nos sintamos seguros al aproximarnos a los demás. De esta forma empatizamos con la audiencia produciendo oxitocina en el cerebro de los otros al mostrarnos dignos de confianza y amigables. Zak (2014) sigue sosteniendo que, con un relato, una historia, se sostiene la atención (un recurso escaso del cerebro) a causa de la tensión generada. La consecuencia es que la mayoría de los participantes hacen suyas las emociones de los personajes de la historia que sostenían esa tensión. Y no solo durante lo que duraba la historia o el relato, sino que, al acabar la historia, incluso después de algún tiempo, seguían asumiendo el mensaje de la historia.

Entre las conclusiones respecto a las palancas emocionales se encuentra la importancia de generar imágenes ricas en texturas que conecten con el imaginario de la audiencia. Esto está muy relacionado con el párrafo anterior en el que la neurociencia viene a refrendar la eficacia del relato en la transmisión de mensajes. En el marco teórico de este TFM recogíamos la idea de que la neurociencia ayuda a encontrar qué palancas mueven la emoción. Así parece demostrarlo la tecnología utilizada en medicina a través de escáneres cerebrales que, según Murphy (2012), están revelando que algunas palabras en concreto, algunas metáforas muy evocadoras o algún diálogo cargado de emoción activan áreas del cerebro que no tienen solo que ver con las “clásicas” del lenguaje (Broca, Wernicke), sino con áreas más relacionadas con las emociones. Palabras asociadas a olores como “café” o “perfume” provoca una activación en el córtex olfativo y, sin embargo, ninguna activación si se dice “silla” o “llave”. Por lo tanto, se puede concluir que para conectar con la emoción y moverla, es importante el uso de representación de olores, texturas y otros motivos que sepamos que harán diana en nuestro auditorio. Anderson (2016) opina que hay que terminar una conferencia (comunicación) acudiendo a un “lenguaje poético que beba

profundamente de los asuntos del corazón, pero que esto no es algo que deba probarse a la ligera” (p.198). Que no deba probarse a la ligera, nos conecta con lo ya manifestado: que el comunicador tenga un profundo conocimiento de sí mismo y de la audiencia.

Siguiendo con las conclusiones respecto al Objetivo 1, aparecen dos categorías que, aun siendo muy pequeñas en contenido, resultan verdaderamente importantes para perfilar desde el punto de vista una futura construcción de un potente cuerpo teórico sobre el constructo storytelling. La primera de estas categorías es *Limitado* y la segunda, *Reputación*.

4. En cuanto a **limitado** las conclusiones recogidas en esta categoría que surgen de los resultados de investigación nos muestran los ámbitos en que se considera que el uso del storytelling no es eficaz ni surte efecto, sino que existe la posibilidad de que fuera contraproducente. Realmente, solo es uno: **en el ámbito en que se produce la comunicación entre científicos sobre temas científicos**. Es decir, cuando intercambian, exponen, resultados científicos. Su comunicación busca la eficacia y la eficiencia en términos incluso de economía verbal. Que no distraiga, que no despiste. Esta conclusión que surge de los resultados de la investigación, es clara, pues es la respuesta unánime de los participantes en la investigación.

5. En cuanto a la **reputación** la conclusión en esta categoría es que la reputación no forma parte de la retribución de la audiencia, y la reputación no consigue por sí misma que el mensaje emitido por el reputado comunicador cause ningún efecto, si el ponente no revalida de forma permanente su comunicación ante la audiencia cada vez que interviene. Escribe Anderson (2016) que “incluso si eres un genio, un atleta fuera de serie y un líder valeroso, es mucho mejor dejar que el público lo descubra por sí mismo”. Un comunicador sin reputación puede ser más valorado al finalizar su comunicación que un comunicador con una estela de reputación si al final retribuye a la audiencia con lo que ya se ha expuesto unas líneas arriba: una motivación a reflexionar, una experiencia inspiradora que ayude al crecimiento personal, un acicate a la acción. En este sentido, los resultados de nuestra investigación nos indican que existe un desplazamiento de la audiencia desde la posición de aquellos que idolatran, admiran, respetan a

quienes se presentan con libros superventas o con ideas que consideran revolucionarias, y que repiten (evangelizan) sus ideas a todo el mundo (Pérez, 2011), es decir, que exhiben una reputación, hacia una posición más escéptica de aquellos que solo valorarán a los comunicadores que les retribuyan con lo que esperan, aunque sean unos perfectos desconocidos.

En relación al **Objetivo 2**, el resultado de la investigación presenta una conclusión muy escueta, pero muy clara. **El storytelling puede ser considerado como un método**, en el sentido que apunta Alcoba (2012): “el conjunto de técnicas y actividades que un profesor utiliza con el fin de lograr uno o varios objetivos educativos, que tiene sentido como un todo y que responde a una denominación conocida y compartida por la comunidad científica.” (p. 96). Y que este método **mejoraría las competencias comunicativas**, algo que se ve reflejado en la opinión de Evans, Evans, Lami y Jones (citados en Castejón, 2011) quienes estiman que a lo largo de la vida los profesionales deberían ir descubriendo el conjunto de habilidades para la comunicación pública participando de un proceso de autoaprendizaje que los lleve a desarrollar estrategias que den lugar a un estilo personal. En suma, que mejore sus competencias comunicativas.

## **Discusión**



## 7. Discusión

A lo largo de nuestra investigación nos hemos referido no pocas veces a la escasa cantidad de literatura científica que aborda o se aproxima al storytelling como concepto, o constructo, y a la necesidad de delimitar en cierta medida qué cae dentro del storytelling. Por eso, en el apartado 2.1.1. de este trabajo presuponíamos una definición de storytelling para ir confrontándola primero con el marco teórico y después con las conclusiones obtenidas tras la investigación. Nuestro presupuesto de partida como definición de storytelling era que *se trata de una mezcla entre arte y técnica que sirve para componer y narrar una historia que convoque las emociones del oyente, bien de forma oral y presencial o utilizando las tecnologías de la información y comunicación (TIC), llevándole a asumir nuestra proposición como propia y a realizar la acción propuesta*. La revisión de la literatura venía a confirmar nuestro presupuesto, pero habiendo ya dicho que una buena parte de la literatura de referencia estaba producida por gurús, pero no por investigadores, era importante realizar una investigación como la realizada para contrastar que, en efecto, el storytelling tiene una parte de arte, pero también de técnica, y por lo tanto susceptible de ser enseñado y aprendido. Como toda técnica mejora las cualidades iniciales de quien la aprende mejorando al mismo tiempo su arte, en este caso hablamos de las competencias comunicativas.

Creemos que en este estudio hemos aportado algo que consideramos importante, se trata de la *focalización* sobre el comunicador. Hasta ahora, la literatura ha hecho referencia fundamentalmente a la historia (story) y a las emociones que debe despertar dicha historia en el oyente, pero poca literatura ha tomado consciencia de que un buen storytelling no solo tiene que ver con la historia, sino que también con quien la cuenta. Nuestra investigación ha llegado a conclusiones en las que se ve que todo gira en tono al comunicador y que la construcción y narración de una historia tiene mucho que ver con quien la construye y quien la narra.

Otro aporte que creemos relevante es la clara idea de que la audiencia no presta de forma gratuita su atención a alguien (tampoco un alumno), sino que quiere sentirse retribuida. Ante la cantidad de información, formación, etcétera, la audiencia se muestra cada vez más selectiva y crítica y quiere llevarse algo, quiere sentirse retribuida.

Por otra parte, como cuestión no esperada, pues al inicio de la investigación pensábamos in sensu contrario, la reputación del comunicador no es demasiado

influyente a la hora de tomar el contenido de la comunicación por parte de la audiencia, asumirlo como propio e incluso difundirlo. Una reputación que no se revalida en cada comunicación contribuye a lo contrario, a un deterioro de la imagen del comunicador y una pérdida de credibilidad.

También hemos visto que el storytelling puede usarse prácticamente en todos los campos salvo en uno muy concreto y aislado el científico entre científicos, quienes prefieren una comunicación más cognitiva, racional y exenta de cualquier emoción. Esta limitación, no solo invalida el uso del storytelling en el resto de ámbito, sino que sirve de contraste para ver que hay muy pocos ámbitos, solo uno, en los que el storytelling es sospechoso de no ser útil.

En nuestra opinión, en un mundo como el actual en donde hay una superabundancia de voces sobre infinidad de cuestiones, es necesario que cada persona encuentre desde sí misma el estilo personal que la haga diferente e insustituible. Es posible que la forma de comunicar consiga diferenciar a dos personas que poseen unas cualidades técnicas o habilidades profesionales idénticas, y que, por lo tanto, desempeñarían una actividad laboral (por ejemplo, docente) de una forma indiferenciable en cuanto a transmisión de conocimientos. Creemos a la vista del estudio, que una forma de diferenciarse e incorporar un valor plus podría ser aumentando las competencias comunicativas a través del storytelling. Evidentemente, no solo el storytelling es capaz de aportar esa diferencia, pero es una de las herramientas que se están poniendo en valor en lugares tan prácticos como los países anglosajones, y que hemos visto que tan buenos resultados dan en ámbitos como la política, la economía, la religión, la sanidad y también la educación.

El deseo o espíritu que ha regido nuestro trabajo y con el que quisiéramos concluir esta parte dedicada a la discusión, lo recoge Llorente (2015) cuando dice “estamos en un mundo nuevo en el que el ciudadano también lo es en sus pulsiones primarias, del tal modo que el octavo sentido, el de comunicar para sentirse sólido y no evanescente, se ha convertido en un principio de supervivencia”. (p.20). Ese sentirse seguro y no evanescente, nos parece estar ligado, sobre todo en el caso de la docencia, con la necesidad de aportar el valor suficiente como para no ser sustituido por las tecnologías de la información y comunicación, es decir para garantizar la supervivencia del profesor, formador, buscando su factor diferencial en la forma de comunicar,



convirtiéndose en inspirador, guía, motivador a través de un buen storytelling, pues las TIC, probablemente aportan ya una gran valor en el campo de la pura cognición.



## **Limitaciones y prospectiva**



## 8. Limitaciones y prospectiva

Al entrar a exponer las limitaciones, me gustaría utilizar la primera persona del singular, porque solamente a mí es a quien deben atribuirse. Parto de que cursar el máster me ha proporcionado un gran conocimiento sobre temas variados, sobre todo en investigación, teniendo en cuenta que mi conocimiento sobre el asunto era muy poco o nada. Pero a pesar de haber crecido como investigador en relación a la talla inicial, sigo siendo un investigador como muy poca experiencia y esto me hace consciente de que seguramente con más experiencia hubiera recopilado, procesado, analizado y extraído una mejor información para llegar a conclusiones más valiosas. En concreto, el uso del paquete informático *NVivo* ha sido muy interesante y útil, sin embargo, me he visto muy limitado ya que no soy ducho en su manejo y seguramente no he sido capaz de analizar los datos de forma óptima. Sin embargo, esta experiencia y la consciencia de mis limitaciones, me aporta un valor incalculable a nivel de autoconocimiento para abordar la tesis doctoral.

Respecto a la prospectiva, nos parece que el storytelling es un campo todavía muy inexplorado en el terreno de la educación, así lo dice Vázquez (2016) cuando escribe que la “incorporación del storytelling como técnica comunicativa que emplea el relato como base ha sido una constante en los últimos años en la práctica profesional de diversas áreas relacionadas con la disciplina de la comunicación. Pese a ello, la novedad de este fenómeno emergente no ha suscitado un entusiasmo de paralela intensidad en el campo científico-académico”. (p. 28). Por eso, casi cualquier cosa sobre la que se investigara sería un aporte importante. Pero por concretar, quizá la investigación más inmediata podría consistir en preparar un programa de formación basado en las conclusiones que presenta este estudio, a modo de tratamiento, y plantear una investigación con diseño experimental o cuasi experimental que viera si realmente la adquisición de conocimientos en materia de storytelling aumenta las capacidades comunicativas del grupo experimental y en qué medida. De esta forma se daría un primer paso desde el cual poder evaluar, corregir, ajustar, etcétera, para llegar a conclusiones empíricas sobre los resultados del manejo de la herramienta del storytelling por parte de aquellas personas que en la comunicación compone una buena parte de su desarrollo laboral. También creemos que sería interesante abrir una línea de investigación de cómo el dominio del storytelling por parte de una persona aumenta su capacidad comunicativa a través del autoconocimiento, en este sentido Sadowsky y

Roche (2013), ya citado en el marco teórico, lo indicaban en sus siete reglas para practicar un buen storytelling, siendo la primera de ellas conocerse muy bien. Y, desde luego, entendemos que otra línea de investigación podría ser seguir fundamentado teóricamente el constructo “storytelling” para ir convirtiéndolo, poco a poco, en una herramienta con fundamento científico y no solamente intuitivo.

## **Referencias bibliográficas**





## 9. Referencias bibliográficas

Alegría, Lay, Calderón y Cárdenas (2010). El proceso de construcción y validación de la escala de identificación del talento académico EDITA. *Estudios Pedagógicos*, XXXVI (2), 25-39. doi: 10.4067/S0718-07052010000200001

Alloza, A. y Pino, I. (2017). Del *input* al *impact*. Las tres metas clave de la transformación digital de la comunicación. *d+i desarrollando ideas*. Llorente & Cuenca. Recuperado de <http://www.desarrollando-ideas.com/2017/03/del-input-al-impact-las-tres-metas-clave-en-la-transformacion-digital-de-la-comunicacion/>

Amadeo, B. (2016). El estudio de la comunicación gubernamental: líneas de investigación y futuros desafíos. *Austral Comunicación*, 5(2), 155-181.

Anderson, Ch. (2016). *Charlas Ted*. Barcelona, España: Deusto.

Arraiz, A., Ballesteros, B., & Sabirón, F. (2017). *Historias de Vida*. Manuscrito no publicado, Facultad de Educación, Universidad de Zaragoza.

Barthes *et al.* (1972). *Análisis estructural del relato*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Tiempo Contemporáneo.

Bisquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI* (2), 61-82.

Briz, E. (2016). Inteligencia emocional y competencia de comunicación oral desde la perspectiva de la empleabilidad. En J.L Soler, L. Aparicio, O. Díaz, E. Escolano y A. Rodríguez (Coords.), *Inteligencia emocional y bienestar II* (pp.419-437). Zaragoza, España: Unión de Editoriales Universitarias Españolas.

Camprubí, L. (2012) Herzog en Chauvet: la cueva de los dioses olvidados. *El catoblepas*, 125, P.1. Recuperado de <http://www.nodulo.org/ec/2012/n125p01.htm>

Chan, W. y Mauborgne, R. (2015). Barcelona, España: Profit.

Chomsky, N (s.f). 10 estrategias de Manipulación Mediática. *Comunicar. Revista Científica de Comunicación y Educación*. Recuperado de <https://www.revistacomunicar.com/pdf/noam-chomsky-la-manipulacion.pdf>

Cortés, A., Rodríguez, A. y Val, S. (2018). *Estrategias transformadoras para la educación. Una propuesta para el siglo XXI*. Madrid, España: Promolibro.

De Paz, Y., Ortiz, E. y Velázquez, M. (2016). La sugestión en la comunicación profesor/estudiante dentro del proceso enseñanza/aprendizaje universitario. *Boletín virtual*, 5-7, 147-159.

- Del Pino, C. y Castelló, M. (2015). La comunicación publicitaria se pone de moda: branded content y fashion films. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(1), 105-128. doi: 10.14198/MEDCOM2015.6.1.07.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.
- Dutton, K. (2011). *Flipnosis o el arte de la persuasión*. Madrid, España: RBA Libros.
- Fernández, A. (2013). Coches con historia: Seat 600. *Motor Full*. Recuperado de <http://motorfull.com/2013/04/historia-seat-600>
- Fernández, J.A., Fernández, M., Cieza, A. (2010). Los conceptos de Calidad de Vida, Salud y Bienestar analizados desde la perspectiva de la clasificación internacional del funcionamiento (CIF). *Revista Española de Salud Pública* (84), 169-184.
- Ferrés, A. y Masanet, M.J. (2017). La eficacia comunicativa en la educación: potenciando las emociones y el relato. *Comunicar*, XXV (52), 51-60, Recuperado de <https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=52&articulo=52-2017-05>
- Flick, U. (2012). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.
- Freytag, G. (1896). *Die Technique des dramas*. Chicago, Estados Unidos: S. C. Griggs. Recuperado de <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=ien.35556034324707;view=1up;seq=225>
- García, F. (2005). Una aproximación a la historia de la retórica. *Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías*, 5, 1-28.
- Gavidia, V. y Talavera, M. (2012). La construcción del concepto salud. *Didáctica de las Ciencias Sociales y Experimentales*, 26, 161-175. doi: 10.7203/DCES.26.1935.
- Gil, C. (2016). *La memoria de los orígenes. Los Hechos de los Apostoles*. Seminario de Teología, días 25, 26 y 26 de febrero. Centro Pignatelli, Zaragoza, España.
- Goethe, J.W. (2003) *Obras Completas II. Las Afinidades Electivas*, Madrid, España: Santillana
- Green, E. (1996). *Storytelling: Art and Technique*. Westport, Estados Unidos: Libraries Unlimited.
- Guber, P. (2011). *Storytelling para el éxito*. Barcelona, España: Ediciones Urano.
- Hearon, H. (2009). The storytelling world of the first century and the Gospels. En E. Or. (Ed.), *The Bible in ancient and modern media: story and performance*. United States: Cascade Books. Recuperado de [https://books.google.es/books?id=N4hJAwAAQBAJ&pg=PA21&hl=es&source=gsb\\_to\\_c\\_r&cad=3#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?id=N4hJAwAAQBAJ&pg=PA21&hl=es&source=gsb_to_c_r&cad=3#v=onepage&q&f=false)

- Hernández, E. Rabadán, J.A. (2014). “Érase una vez... un cuento curativo”. Atención educativa en población infantil hospitalizada a través de la literatura. *Educatio Siglo XXI*, 32(2), 129-150.
- Hernández, M. (2014). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la Teoría Fundamentada. *Cuestiones pedagógicas*, 24, 187-210.
- Innerarity, D. (1998). La seducción del lenguaje: Nietzsche y la metáfora. *Revista Interdisciplinar de Filosofía*, 3, 123-145.
- Jiménez, R., García, E., Azcárate, P., Navarrete, A. y Cardeñoso, J.M. (2016). La Teoría Fundamentada como estrategia de análisis de los datos: caracterización del proceso. *Investigación Cualitativa en Educación*, 1, 356-365
- Kawasaki, G. (2016). *El arte de empezar 2.0*. Barcelona, España: Deusto.
- Latorre *et al.* (2008). Memoria autobiográfica, revisión de vida y emociones positivas en la vejez. En V. Vázquez y G. Hervás (Coords), *La ciencia del bienestar: Fundamentos de una psicología positiva*. Madrid, España: Alianza.
- Lifelong Learning Programme de la Comisión Europea (2013). *1001 Stories for Adult Learning*. Recuperado de [http://www.sheherazade.eu/sites/default/files/manuals/Manual\\_Spanish.pdf](http://www.sheherazade.eu/sites/default/files/manuals/Manual_Spanish.pdf)
- Llorente, J.A. (2015). *El octavo sentido*. Madrid, España: Editorial EDAF.
- Londoño-Monroy, G. (2012). Aprendiendo en el aula: contando y haciendo relatos digitales personales. *Digital Education Review*, 22, 19-36. Recuperado de <http://greav.ub.edu/der>
- López, A.P. y Vargas, J. (2013). La política relatada: el Storytelling de Barack Obama en el marco de la Operación Gerónimo. *Palabra Clave*, 16(1), 12-44.
- Luxor, J. (2017). *El pequeño libro de la influencia y la persuasión*. Barcelona, España: Alienta.
- Luygmar, A. *et al.* (2017). Serious storytelling – a first definition and review. *Multimed Tools Appl.* 76, 15707-15733. doi: 10.1007 /s11042-016-3865-5.
- Mayer, J.D. y Salovey, P. (2009). ¿Qué es inteligencia emocional? En J.M. Mestre y P. Fernández-Berrocal (Coords.), *Manual de Inteligencia Emocional*, 25-45. Madrid, España: Pirámide.
- Meadows, M. S. (2003). *Pause & Effect: The Art of Interactive Narrative*. Estados Unidos: Catálogo de la Librería del Congreso. Recuperado de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WlWP\\_mUJbYQC&oi=fnd&pg=PT9&q=meadows+storytelling+pause+%26+effect&ots=U0YOdva0T1&sig=wilpjutZJ2O2IxcB2827HTsGixY#v=onepage&q=meadows%20storytelling%20pause%20%26%20effect&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WlWP_mUJbYQC&oi=fnd&pg=PT9&q=meadows+storytelling+pause+%26+effect&ots=U0YOdva0T1&sig=wilpjutZJ2O2IxcB2827HTsGixY#v=onepage&q=meadows%20storytelling%20pause%20%26%20effect&f=false)

Miller, G.R. (1980). On being persuaded: Some basic distinctions. En M. Roloff y G.R. Miller (Ed.), *Persuasión: New directions in theory and research*, (pp.11-28). Beverly Hills, CA: Sage.

Moix, J. (2006) Las metáforas en la Psicología cognitivo-conductual. *Papeles del Psicólogo*. Recuperado de <http://www.uacm.kirj.redalyc.org/articulo.oa?id=77827207>

Monarth, H. (2014). The irresistible power of storytelling as a strategic bussines tool. *Harvard Bussines Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2014/03/the-irresistible-power-of-storytelling-as-a-strategic-business-tool>

Murphy, A (2012). Your brain on fiction. *The New York Times*. Recuperado de <http://www.nytimes.com/2012/03/18/opinion/sunday/the-neuroscience-of-your-brain-on-fiction.html>

Natal, D. y Carruescu, F. (2016). Tendencias de Consumer Engagement para 2016. *d+i desarrollando ideas*. Llorente & Cuenca. Recuperado de [http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2015/12/151216\\_DI\\_informe\\_tendencias\\_consumer\\_engagement\\_ESP.pdf](http://www.desarrollando-ideas.com/wp-content/uploads/sites/5/2015/12/151216_DI_informe_tendencias_consumer_engagement_ESP.pdf)

Nuñez, A. (2011). Aquí no hay ‘Obamas’. Los políticos españoles no saben contar historias. *Expansión*. Recuperado de <http://www.expansion.com/2011/12/19/economia/politica/1324308894.html>

O’Hara, C. (2014). How to tell a great story. *Harvard Bussines Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2014/07/how-to-tell-a-great-story>

Ortega, M. y Luque, F.J. (2009). Obama es el mensaje. Una interpretación Macluhaniana del nuevo liderazgo presidencial estadounidense. *Psicología Política*, 39, 19-38.

Osterwalder, A.y Pigneur, Y. (2015). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona, España: Deusto.

Panadero, G. y Natal, D. (2015). Los 6 + 1 Mandamientos del Storytelling. *d+i desarrollando ideas*. Llorente & Cuenca. Recuperado de <http://www.desarrollando-ideas.com/2015/11/los-61-mandamientos-del-storytelling/>

Parsons, M. (2007). *Luke: storyteller, interpreter, evangelist*. Peabody, Mass: Hendrickson.

Renguant-Álvarez, M. y Torrado-Fonseca, M. (2016). El método Delphi. *REIRE, Revista d’Innovació i Recerca en Educació*, 9(1), 87-102. doi: 10.1344/reire2016.9.1916.

Richard, E. (2013). La Revolución francesa en marcha: storytelling en la campaña de Mélenchon para las elecciones presidenciales. *Revista Opera*, 13, 59-81.

Rodríguez, J.M. y Chinchilla, M.N. (2002). Logos, Pathos, Ethos. *Revista de Antiguos Alumnos* (88), 34-35. Recuperado de <http://www.ee-iese.com/88/pdf/Porras.pdf>

- Rosales, E. (2015). *Uso del relato digital (Digital Storytelling) en la educación. Influencia en las habilidades del profesorado*. (Tesis doctoral). Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/65810/1/tesis\\_rosales\\_statkus.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/65810/1/tesis_rosales_statkus.pdf)
- Sadowsky, J. y Roche, L. (2013). *Las siete reglas del storytelling*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Salmon, Ch. (2008). *Storytelling. La máquina de fabricar historias y formatear las mentes*. Barcelona, España: Península.
- Sanz, F. (2005) Presentación. *Revista de Educación*, 338, 7-8
- Schubert, N. (2017). *Yale National Initiative*. Recuperado de [http://teachers.yale.edu/curriculum/viewer/initiative\\_09.01.07\\_u](http://teachers.yale.edu/curriculum/viewer/initiative_09.01.07_u)
- Taleb. N.N. (2011). *El cisne negro*. Barcelona, España: Paidós.
- Van Dijk, T.A. (1998). *Texto y contexto: semántica y pragmática del discurso*. Madrid, España: Cátedra.
- Vázquez, C., Hervás, G., Rahona, J.J. y Gómez, D. (2009). Bienestar psicológico y salud: Aportaciones desde la Psicología Positiva. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 5, 15-28.
- Vázquez, P. (2016). El storytelling en la literatura científica española: hacia un estado de la cuestión. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e innovación para la Comunicación*, 12, 27-44. doi: 10.6035/2174-0992.2016.12.3
- Vicere, A.A. (2004). *Storytelling as development*. Recuperado de <http://tompeters.com/2004/07/storytelling-as-development/>
- Villardón, J. L. V. (2007). Introducción al análisis de clúster. *Departamento de Estadística, Universidad de Salamanca*. 22p.
- Zak, P. (2011). *Confianza, moral y... oxitocina*. Recuperado de [https://www.ted.com/talks/paul\\_zak\\_trust\\_morality\\_and\\_oxytocin?language=es](https://www.ted.com/talks/paul_zak_trust_morality_and_oxytocin?language=es)
- Zak, P. (2014). Why Your brain loves good storytelling. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2014/10/why-your-brain-loves-good-storytelling>



## **10. Anexo (en dvd adjunto)**





## Índice del anexo

Transcripción entrevistas.....	121
Validación entrevista.....	182
Feedback final Análisis Delphi de expertos a las conclusiones.....	187