

# HACIA UNA ESTRATEGIA DEMOCRÁTICA PARA LAS COMUNICACIONES

GIACOMO MARASSO\*

Nuestros sistemas políticos han venido reaccionando tardíamente al problema. En algunos casos potenciando las empresas públicas dedicadas a la comunicación (Televisiones y Radios Nacionales) con legislaciones y políticas que buscan la autonomía, la credibilidad y el autofinanciamiento del medio público. A veces es mucho pedir a un medio público.

En otros casos, nuestros sistemas reaccionan proponiendo leyes que busquen dar un marco regulatorio al sistema nacional de comunicaciones e información de cada país. El talón de Aquiles de este tipo de iniciativas es la incoherencia que sobre el concepto democrático de la comunicación encontramos al interior de las coaliciones y de los partidos probadamente democráticos. Conviven en su interior la noción tradicional, es decir la autoritaria que paradójicamente es respaldada por las tendencias más liberal-progresistas de nuestra alianzas políticas, y la noción dialógica, es decir, la democrática de la comunicación. Es un tema de principios no resuelto aún en nuestra cultura política.

Todas estas reacciones democráticas frente a la acción de los poderes fácticos son aisladas y limitadas. Creemos que está pendiente proponernos una estrategia democrática para la Comunicación, amplia y consensuada con otros sectores involucrados en el problema, que nos permita reordenar paulatinamente este “desorden” político. En nuestra opinión, los criterios básicos de esta estrategia son los siguientes:

- 1.- Consensuar un concepto democrático de la Comunicación.
- 2.- Asignar a la Información el valor de Bien Social, como la Salud y la Educación, consagrando su nuevo carácter en nuestras Constituciones Políticas. *Arrebatémosle la Información al mercado.*
- 3.- El Estado debe garantizar el derecho constitucional de los ciudadanos a gozar de una Información veraz y oportuna. Para tal efecto debe actuar como un regulador del sistema de comunicaciones, favoreciendo la desconcentración económica del sector, promoviendo la pequeña y mediana empresa de comunicaciones, impidiendo legalmente la formación de grupos

\* Giacomo Marasso Beltrán, periodista, se desempeñó como Consejero de Prensa y Cultura de las embajadas de Chile en Madrid (1994-98) y Roma (1998-2000) y Director de Prensa y Comunicaciones de la 2ª. Cumbre de las Américas. Fue Subdirector de Comunicación y Cultura del Gobierno de Chile, durante la presidencia de Patricio Aylwin (1990-1994), y asesor en Comunicaciones de los Presidentes Napoleón Duarte (El Salvador) y Vinicio Cerezo (Guatemala).

o empresas hegemónicas y el control total sobre sectores claves para la industria periodística, incluyendo los insumos y los circuitos de distribución. La legislación del sector debe además garantizar el pluralismo al interior de los medios así como el pluralismo entre los medios.

El ejercicio de la función de informar debe quedar reservado a quien disponga del título de Periodista, así como en otras áreas estrictamente profesionales ocurre con los médicos, con los abogados y con otras carreras universitarias. Por sus crecientes requerimientos tecnológicos y por su necesaria preparación deontológica, el Periodismo debe ser considerado legalmente una carrera universitaria y/o un post grado en aquellos países en donde aún no lo es.

El ejercicio del derecho a opinión debe estar abierto a todos los ciudadanos, sin distinción de profesión o alguna otra. Como un servicio al receptor, la opinión debe ser claramente presentada como tal, en una sección especial o con una presentación ad-hoc, diferenciándose al máximo de los artículos informativos para evitar confusiones y manipulaciones.

El principio de la responsabilidad tiene que primar sobre cualquier posibilidad de censura. El cuerpo legal que norme el sistema informativo deberá presentar un título dedicado a la defensa de la honra, el prestigio y la privacidad de las personas, tipificando claramente los delitos correspondientes y las penas pertinentes. La censura deberá ser erradicada de la institucionalidad democrática.

El funcionario público, así como los parlamentarios y los jueces tendrán la obligación de constituirse como fuentes de información para los periodistas, ya que su función es de servicio público, lo que obliga a la mayor transparencia que sea posible. El cuerpo legal deberá considerar multas a los funcionarios que oculten o tergiversen información de interés público.

---

### Una visión práctica de las relaciones con los medios

En el plano más práctico, el político debe relacionarse con los medios teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- 1.- Una relación con los medios, sea cual sea su tendencia o la circunstancia en que se produzca, es siempre una oportunidad de comunicación para el político. Éste no debe evadirlos nunca.
- 2.- El *poder fáctico*: Cuando se establece una relación con el propietario o su representante (normalmente conocido como el Director o los Editores del medio) se está en una relación con un poder político. No se está frente a un profesional de la información. Por lo tanto, entran en juego todas las capacidades de negociación o confrontación política de que se disponga.
- 3.- Los periodistas: Son los profesionales de la información y, aunque cada uno de ellos tenga su personal posición política, estamos frente a una persona que optó por una carrera universitaria que lo formó técnica y éticamente para servir a su comunidad con la información veraz y oportuna. Su único capital como periodista es su credibilidad. El político que quiera establecer

una buena relación con un periodista debe constituirse en una fuente de información interesante, creíble y consciente de los “plazos” técnicos del periodismo.

Con los periodistas también es posible establecer una cooperación política y profesional, en la medida en que los políticos democráticos estemos dispuestos a “reordenar” el sistema informativo según lo expuesto en líneas anteriores. Se trataría de una alianza de alcance estratégico que podría prestar un gran servicio a la ampliación de la democracia.

También es conveniente establecer relaciones de carácter profesional con otros profesionales y técnicos del área: productores, fotógrafos, camarógrafos, radio controladores, locutores, publicistas, distribuidores, entre otros.

4.- Los públicos: La participación de un político en los medios de comunicación debe tener en cuenta del perfil del público de cada uno de ellos, sin por eso sentirse obligado a perder su imagen natural ni a “disfrazarse” según cada ocasión. Son las preocupaciones del público de cada medio los temas que cada político debe preparar antes de su entrevista o programa. Eso es lo que interesa: Los temas del público de cada medio, incluidos obviamente los temas de interés general. Un campesino, una ama de casa o un obrero minero son, al mismo tiempo, ciudadanos de nuestras repúblicas.

5.- Los medios: Cada medio tiene su lenguaje. Sin perder los rasgos característicos que lo identifican, el político debe saber diferenciar la preparación previa de su participación según el tipo de medio. En los medios audiovisuales es importante seleccionar cada vez un solo mensaje principal. El resto del discurso debe servir como respaldo al mensaje principal. Como rutina, este mensaje debe comunicarse siempre al iniciar y al finalizar cada intervención. El discurso debe ser sencillo y directo, utilizando oraciones cortas, “separadas” por puntos seguidos. La ventaja de los medios audiovisuales para los políticos es su comparecencia directa, menos intermediada que en los medios escritos.

En los medios escritos, al finalizar la entrevista, es conveniente recordarle con mucha claridad y sencillez al entrevistador cuál es el mensaje principal que se ha expresado. Las oportunidades de entrevistas son escasas, hay que aprovecharlas y no desperdiciarlas dejando todo en manos de la “suerte” o de la memoria del periodista. Él tiene que percibir claramente qué es lo importante para el político. Si se le entrega algún material escrito por el entrevistado sobre el tema, aún mejor.

En todos los casos es conveniente solicitar una grabación de la entrevista o llevar permanentemente una pequeña grabadora, con el objeto de llevar un control personal de su desempeño frente a los medios. Esta medida, además de servir de control de cada entrevista o programa, le permite al político evaluar y corregir su performance en los medios de comunicación.

**Paguemos esta  
deuda política:  
Arrebatémosle la  
Información al  
Mercado.**

El actual estado de situación de la comunicación y la información en nuestros países indica claramente que los políticos democráticos estamos en la columna del “debe”.

Pagar esta deuda política es un imperativo ético, si es que realmente estamos comprometidos con la democratización de nuestras sociedades y con la incorporación y la participación real de todos los ciudadanos en el quehacer de nuestras naciones. Pongámonos finalmente al servicio de los ciudadanos, quitándole la Información al mercado, situándola junto a la Salud y a la Educación como un Bien Social y consagrándola como un Derecho en nuestras Cartas Fundamentales.

Asumir esta tarea no significa necesariamente desatar un conflicto generalizado contra los controladores de las cadenas o de los grandes medios de comunicación. La política de los consensos o de los acuerdos puede ser una primera forma de abordarla, agrupando a la mayor parte de los participantes del tema tras las banderas de la modernización y de la democratización. Esta política de alianza permitirá ganar voluntades y apoyo público y parlamentario.

Otra medida importantísima a implementar durante este proceso es la absoluta transparencia y la más amplia difusión de nuestros objetivos y de nuestras propuestas de manera que la opinión pública conozca, apoye y haga suya la causa de la Comunicación Democrática.

Estamos frente a un desafío mayor, justo cuando se establecen las nuevas formas de comunicarse a través del Internet, justo cuando se abren nuevas oportunidades de desarrollo y progreso para la gente. Hagamos nuestra tarea antes de que este nuevo mundo nos haga a un lado a causa de nuestra negligencia.

## EL MENSAJE EN LA AGENDA PARTIDARIA

Antes de que un partido pueda atraer a un gran número de partidarios y, en última instancia, ganar las elecciones, debe formular un mensaje eficaz. Aunque algunas personas se afilian a un partido político porque piensan que el partido les dará un puesto de trabajo, la mayoría de las personas en las democracias establecidas apoyan a los partidos políticos debido a la filosofía y a las políticas de ese partido. Las personas apoyarán a un partido político cuando éste pueda demostrar que:

- Se preocupa de los problemas de los ciudadanos y comparte sus preocupaciones por el país y sus esperanzas para el futuro.
- Tiene un plan para mejorar la vida de los ciudadanos, que es específico, inmediato y factible.

Un partido demuestra a la gente que tiene una visión y un plan formulando un mensaje persuasivo. En su forma más simple, el mensaje del partido es una exposición de las razones por las que alguien debería convertirse en miembro del partido (o en el Día de las Elecciones, votar por los candidatos del partido).

Una vez que un partido expone su mensaje principal, debe estar dispuesto a explicar la política que propone para alimentar al país, poner fin al hambre, luchar por la justicia, crear puestos de trabajo o ayudar a los agricultores. Uno de los errores más comunes en política consiste en elaborar un mensaje pero sin las medidas políticas e ideas prácticas que lo apoyen. Si usted dice a las personas que resolverá un problema pero no puede decirles cómo hacerlo, probablemente no le creerán ahora ni en el futuro. Por ejemplo, una política destinada a crear puestos de trabajo y crecimiento económico debe ser vista como una respuesta práctica y realista a las necesidades inmediatas del país y como una forma de mejorar a largo plazo las posibilidades de una mayor prosperidad.

### Un mensaje coherente

*Mensaje:* Nuestro partido lucha por la justicia poniendo fin a la corrupción en el gobierno y deteniendo los abusos de los derechos humanos.

*Política:* La nueva legislación sobre ética y un defensor nacional del pueblo.

*Mensaje:* Somos el partido de los puestos de trabajo y el crecimiento económico.

*Política:* Exenciones fiscales para nuevas empresas y capacitación técnica para los trabajadores

# EL MENSAJE EN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES

---

## Persuadir para ganar

A pesar de la crítica que se escucha de las elecciones modernas, las mismas se ganan por campañas que logran la tarea fundamental y muy difícil de la persuasión; convencer a los votantes que su candidato es mejor que el oponente.

Las campañas victoriosas elaboran y comunican un mensaje que transmite a los votantes la sensación de que el candidato comparte sus valores. Así como escribió Paul Tully, anteriormente Director Político del DNC (Democratic National Committee), "...un mensaje es un cuerpo limitado de información sincera, que es transmitido consistentemente por un candidato y una organización con el fin de suministrar las razones persuasivas para que el electorado elija y actúe a favor de la opción que se está ofreciendo : “ el candidato.”

El mensaje correcto, entregado en forma consistente, crea en los electores la actitud de que el candidato tiene los instintos correctos.

El mensaje es como un paraguas bajo el cual se agrupan las posturas del candidato y de la campaña sobre un tema. Este paraguas permite que las posturas del candidato y de la campaña no salgan de contexto y mantengan coherencia.

La postura sobre un tema no constituye un mensaje. Pero estas posturas tomadas en conjunto, son los canales que el candidato utiliza para ilustrar el mensaje y lograr que el electorado lo comprenda. No importa cual sea el desafío, el candidato lo hará en forma correcta.

---

## Consideraciones para la elaboración del mensaje en una campaña

La transmisión del mensaje de campaña puede parecer como un desafío increíblemente difícil: navegar a lo largo de un campo minado de grupos electorales rivales y dilemas de política pública aparentemente sin solución. Difícil pero no imposible.

**Primero**, el candidato no ha sido inventando de la nada. Es un individuo vivo que respira con experiencias de vida y de trabajo y que tiene un historial y la motivación para ofrecerse como un líder. Los candidatos tienen carácter. Ningún sondeo de opinión o petición especial convencerá a un candidato, por ejemplo, a relativizar el tema relacionado con la seguridad y el alcohol, si ha vivido la experiencia de consolar a la madre de una víctima fatal de un conductor ebrio. A semejanza de los “seres humanos reales”, los candidatos políticos tienen un conjunto orgánico de convicciones que influyen en la mayoría de sus opiniones en relación a los temas que enfocan.

**Segundo**, el público al que se trata de llegar durante la campaña no está compuesto por todos los ciudadanos con capacidad para votar, sólo se trata de aquellos que pueden ser persuadidos o motivados a votar por nuestro candidato. La investigación determinará quienes son estos electores, dónde viven y los medios de comunicación que les llega.

Todo lo que se necesitamos es una victoria, no un triunfo arrollador. Es un desperdicio de los recursos de la campaña intentar contactar y persuadir electores con una trayectoria de oposición a candidatos con el perfil del nuestro. Lo mismo se puede decir del mensaje tautológico (repetición inútil de un mismo pensamiento expresado de distintas maneras), que trata de persuadir solamente a los afiliados del partido del candidato.

Tercero, el mensaje no es un arrebato de creatividad, no se trata de armar un juego de posturas políticas en un “jingle” pegadizo y llamarlo un mensaje de campaña. Se trata de la aplicación de una disciplina muy rigurosa, el trabajo no es tan lírico como empírico. La investigación guía el desarrollo del mensaje, así como los planos y un cimiento sólido guían la construcción de una nueva casa.

“..las elecciones se ganan con más que temas. De hecho, frecuentemente los temas no están en la parte superior de la lista. La gente puede alinearse detrás de un tema o de varios, pero en términos generales el elector deposita su voto por gente en la que confía. La mayoría de nosotros no esperamos que los candidatos o funcionarios electos piensen exactamente como nosotros sobre cada tema. Esto sería imposible. Lo que queremos es alguien equilibrado, alguien que creemos tiene juicio, y alguien que en serio se preocupa por nosotros.”

Con una investigación correcta, la campaña puede determinar los temas y presentaciones que mejor ilustren el compromiso del candidato para con los electores, que mejor reflejen sus convicciones y se ajusten dentro de sus aptitudes de comunicador, y tienen la mejor oportunidad para persuadir a los electores.

Las campañas exitosas son montadas sobre la base de un entendimiento exhaustivo de quiénes son las personas a las que debe llegar, dónde y cómo se las encuentra, y qué las convencerá para votar por el candidato.

La investigación no es para confirmar los instintos del candidato o de la campaña. Ni es para ayudar a una campaña a inventar opiniones o creencias para un candidato sin antecedentes. La investigación es la ciencia detrás del arte de la comunicación con los electores.

---

### **¿Cómo persuadir a los electores?**

## **Investigación sobre el candidato y el oponente**

El primer paso para entender quiénes son nuestros electores y persuadirlos efectivamente, es averiguar lo máximo posible sobre el candidato y su oponente.

La sólida y exhaustiva comprensión del candidato y su oponente hacen que cada parte de la campaña sea mejor, desde el sondeo y desarrollo del mensaje hasta los medios de comunicación ganados y pagados durante todo el proceso de la campaña. Con la entrevista tenemos delineada la base para la investigación del candidato, pero es esencial hacerlo en forma más profunda.

Nada puede hacer descarrilar más rápidamente el mensaje de una campaña que un informe de los medios de comunicación, de algo que pertenece al pasado del candidato, que fundamentalmente no está de acuerdo con el mensaje.

Este “algo” no necesita ser un esqueleto en el ropero. Podría ser un voto en su actuación como parlamentario, un incidente con la comisión de padres del colegio de sus hijos, o una firma en un documento de solidaridad con causas opuestas a las que sostiene la campaña.

Al mismo tiempo, el uso efectivo de la investigación del candidato y de la oposición, rara vez será una “estocada fulminante”, el golpe de información proverbial que inhabilita una candidatura. Sin embargo, la investigación analizada y accesible es un tipo de “escuadrón de la verdad” permanente, para todo lo que una campaña dice sobre sí misma y el oponente.

Las campañas ganan valiosa credibilidad cuando sus comunicaciones están basadas en hechos y la comprobación de esos hechos se encuentra a disposición de los electores.

Muchas noticias negativas concebidas como ataques en contra de nuestra campaña podrán ser eliminadas antes de ser publicadas o salir al aire si somos capaces de organizar un registro con pruebas de la verdad.

La investigación profesional del candidato y del oponente implica la investigación de todas las fuentes de información disponibles sobre ellos. La información es analizada desde la perspectiva de que sean eficientes para evitar posibles ataques que podrían ser lanzados y defensas que podrían ser utilizadas durante la campaña.

El sistema de organización de la información (base de datos o serie de informes en papel) debe ser accesible para la campaña. Muchas campañas no están en condiciones de contratar investigadores profesionales. Pero esto no debería disminuir la importancia de un buen trabajo de investigación. Ya sea que se utilicen o no a profesionales, lo importante es comenzar con suficiente anticipación.

En tanto algunas personas de confianza preparan la información, una única persona en la campaña debe ser la responsable de organizar el registro y controlar en forma estricta el acceso al mismo.

El mensaje debe ser simple y persuasivo y marcar en forma positiva la diferencia de nuestro candidato con los otros políticos. En otras palabras, el mensaje debe ser:

**Claro** - Escrito en palabras absolutamente sencillas que pueden ser internalizadas y fácilmente dichas por el candidato y la campaña.

**Conciso** – Contener no más que algunas oraciones porque el mensaje es una introducción taquigráfica para cada intervención pública, el fundamento de lo que la campaña va a decir sobre cualquier tema.

**Contrastante** - Cada vez que la campaña habla sobre sí misma, está hablando también de la campaña del oponente. Al decir quién y qué es su oponente, el candidato está definiendo las diferencias. La campaña probablemente insistirá sobre estas diferencias a medida que avanza el tiempo, pero desde el comienzo, un mensaje que no contiene algún ataque, está incompleto. El mensaje debe ofrecer una opción.

**Convinciente** - El mensaje es dirigido para persuadir a los persuasibles, no para convertir al ateo. Por medio del sondeo, han sido identificado el electorado persuasible y el cautivo; así como sus preocupaciones. El candidato y la campaña deben dirigirse a esas preocupaciones lo más directamente posible.

**¿Cómo escribir el mensaje en una campaña?**

**Muy complicado** - Si el candidato propone reducir los impuestos a la propiedad, se estará alentando las compras de casas nuevas, disminuyendo el desempleo. Pero, por otro lado, eso puede ocasionar la venida de más trabajadores al área y una mayor demanda de servicios, incluyendo escuelas, que luego requerirán que se vuelvan a aumentar los impuestos a la propiedad.

Entonces, el mensaje debería ser algo así, “Carlos Fernández luchará para reducir la carga del impuesto sobre la propiedad para los propietarios, de tal manera que la gente pueda mantener sus casas, activarse la construcción de más casas económicas y generando más trabajos, pero se encargará de la demanda aumentada resultante de otros servicios incluyendo escuelas, a través de una serie de ajustes en los programas de ingresos conforme las especificaciones que se encuentran más abajo...”

Esas son las discusiones atormentadoras de los genios en cuyas categorías puede haber estado matriculado el candidato. El candidato y muchas personas alrededor del mismo querrán olvidarse sigilosamente de las garantías de la disciplina del mensaje y lo ajusten según el público.

Esto no debe ser permitido, la misión es hablar con los electores de manera sencilla, teniendo presente que la mayoría no tiene conocimiento o interés en los detalles de la administración pública.

**Demasiado simple** - “Carlos Fernández es uno de nosotros” o “lucha a nuestro lado” o “trabaja como nosotros”, estos son lemas no mensajes.

Un mensaje describe cualidades de un candidato y da la explicación para que nuestro candidato sea el elegido y no su oponente.

**Errores comunes en el mensaje**

El mensaje debe considerarse como el cimiento de un edificio. Un cimiento que es demasiado estrecho no soporta gran parte de la estructura. Un mensaje que es demasiado simple o demasiado lindo no puede lograr un trabajo de apoyo substancial, que es lo que necesita hacer un mensaje cada día.

## ¿Cómo hacer que el Mensaje Funcione?

### Las preocupaciones como tema

Una campaña es un esfuerzo para persuadir gente. Para continuar con la analogía de la construcción, el mensaje es dirigido para darle al candidato la capacidad de construir varias habitaciones sobre un cimiento en común: una estructura que puede albergar las prioridades y pasiones de una variedad de individuos y distritos electorales.

Con esta variedad de personas y grupos viene una variedad de preocupaciones sobre temas determinados. Los temas son, por definición, asuntos en disputa.

Así como el mensaje es la base para la elección del candidato, la discusión de los temas es lo que permite comprobar la capacidad del candidato y la intención de éste de manejar los temas en nombre del electorado.

Estas discusiones no son sólo opiniones sobre asuntos importantes o la simple referencia del candidato sobre algo.

Lo que se discute son temas, y estos temas son, la credencial del candidato porque lo presenta como un candidato que conoce los intereses en juego y comprometido a hacer lo que sea necesario para solucionar el tema a favor de las mayorías.

Los temas le dan “piernas” al mensaje (empleo – salud – seguridad – educación – corrupción – drogas – familia - problema de valores).

### Controlar el diálogo

Ensayar las posiciones que se adoptarán frente al adversario en relación a peticiones, concesiones, ataques y respuestas que podrían ser requeridas durante toda la campaña es comenzar a disciplinar y controlar el mensaje.

El momento de este ensayo será cuando se hayan cumplido una serie de tareas previas:

- Investigación del candidato y el oponente
- Investigación de las actitudes y comportamiento del electorado.
- Elaboración del mensaje y de los temas que permitirán su desarrollo.

La caja del mensaje, desarrollada por Paul Tully, es una herramienta práctica invaluable, tanto para la planificación como para la ejecución.

La caja fue diseñada con el criterio de que funcione como un viejo tribunal que se ha hecho infalible por la experiencia. La caja tiene cuatro esquinas:

1. ¿Qué decimos sobre nosotros?
2. ¿Qué dice nuestro oponente sobre sí mismo?
3. ¿Qué dice nuestro oponente sobre nosotros?
4. ¿Qué decimos sobre nuestro oponente?

## LA CAJA DE MENSAJE DE TULLY

|   |   |
|---|---|
| 1. Nuestro candidato<br>¿Qué decimos de nosotros mismos?                              | 2. Nuestro adversario<br>¿Qué dice nuestro adversario de sí mismo?                          |
| 3. Nuestro candidato sobre nuestro adversario<br>¿Qué decimos sobre nuestro oponente? | 4. Nuestro adversario sobre nuestro candidato<br>¿Qué dice nuestro oponente sobre nosotros? |

Una de las mejores características de la caja del mensaje es que la misma es visual. Completando las esquinas de la caja, las campañas pueden jugar o anticipar oportunidades para ellos mismos y las debilidades del oponente: Desde las generalizaciones más amplias sobre ideología, hasta los detalles de los temas.

El candidato puede visualizar las consecuencias de las concesiones mutuas sobre temas y así entender la importancia de controlar el diálogo y las consecuencias de entregar el control al oponente.

Controlar el diálogo desde el inicio significa definir al candidato antes que el otro lo haga.

Deliberar con el candidato sobre la manera de posicionarlo como ganador en la carrera y controlar el diálogo se hace mucho más fácil cuando la campaña ya ha preparado su caja del mensaje, la cual define claramente los peligros de permitir al oponente tomar la iniciativa.

El mensaje completo debe ser seguido por medio de ejemplos de dos temas que la campaña ha diagramado.

La tendencia en algunas campañas es la de sintetizar la caja de mensaje, asumiendo que cada tema desde la reforma agraria hasta el presupuesto para la misma será intuitivamente expresado en un mensaje en el momento apropiado ¡Error! Después, apenas habrá tiempo para articular lo que se va expresar.

Ahora es el momento de poner en un lenguaje de mensaje las palabras que deberían ser dichas y de acuerdo con la intuición del candidato, podrían ser expresadas en cada tema principal durante la campaña.

**Resumiendo****Abreviar el mensaje**

Los mejores mensajes pueden comunicarse en una o dos frases. Si requiere mucho más, el mensaje probablemente sea demasiado complicado. Recuerde que, aunque las políticas sean complejas y detalladas, el mensaje debe ser una declaración breve y convincente que capte las prioridades del público y las del partido. A menos que sea breve, el mensaje probablemente no destacará las prioridades y confundirá a las personas.

**Facilitar la comprensión del mensaje**

Las palabras que se utilizan deben ser comprensibles para los oyentes. Los conceptos y el vocabulario deben adaptarse según los antecedentes, la educación y la familiarización con la cuestión por parte de la audiencia. Muchos partidos políticos cometen el error de crear un mensaje complicado y técnico que la persona promedio no puede comprender.

**Hacer que el mensaje sea único**

El mensaje del partido será ineficaz si los ciudadanos no lo asocian exclusivamente con el partido. El mensaje debe ser diferente del de otros partidos. Si todos los partidos dicen que se oponen a la corrupción, pero sólo uno promete dictaminar una ley dura contra la Corrupción, entonces ese partido se destacará.

**Hacer que el mensaje sea positivo**

El mensaje debe dar a las personas la esperanza de que, si el partido llega al poder (o permanece en el poder), la vida mejorará. Muchos mensajes son ineficaces porque se refieren a problemas que llevará años resolver. Es mejor tener un mensaje que se concentre en cuestiones que puedan resolverse con rapidez.

**Utilizar el mensaje**

Si un mensaje va a ayudar a un partido, debe ser utilizado a menudo y en forma eficaz. Todos los afiliados del partido deben educarse acerca del mensaje, en reuniones y mediante circulares y Otros materiales impresos. El partido debe también organizar eventos públicos para transmitir el mensaje a personas que no sean afiliados del partido. Además, los dirigentes del partido deben asegurarse de que sus palabras y acciones apoyen el mensaje.

Por ejemplo, si el mensaje del partido es “Nos hemos dedicado a mejorar la vida de nuestros niños” entonces el partido deberá reforzar el mensaje mediante acciones coordinadas y concretas.

- Los afiliados del Parlamento podrían presentar una nueva ley en la Asamblea General que garantice a todos los niños el acceso a una buena educación, aun cuando no crean que la ley vaya a aprobarse.

- El presidente del partido podría pronunciar un discurso sobre la importancia de los niños para el futuro del país.
- Los dirigentes locales del partido podrían visitar escuelas y orfanatos.
- Los organizadores del partido en cada provincia podrían organizar reuniones entre las madres y dirigentes locales del partido para debatir las preocupaciones de las madres y las ideas del partido orientadas a satisfacer dichas preocupaciones.

En pocas palabras, los dirigentes y organizadores del partido deben crear oportunidades para transmitir y apoyar el mensaje del partido.

### **Seguir “con el mensaje”**

Al promover sistemáticamente el mensaje del partido, la gente terminará por identificar el mensaje exclusivamente con el partido. Si, por el contrario, un organizador sólo utiliza el mensaje durante algunos días, la gente puede no llegar a asociar el mensaje con el partido. O, si los dirigentes y organizadores del partido utilizan diferentes mensajes, la gente puede confundirse.

Trate de relacionar otras cuestiones con el mensaje principal del partido. Si el mensaje se refiere a los niños, y la Asamblea Nacional está considerando legislación sobre corrupción, entonces los afiliados del partido deberían hablar acerca de los efectos de la corrupción sobre los niños.



# LA ENTREVISTA

Es esencial aproximarse a una entrevista con un plan en mente. Estar preparado es la clave para una entrevista exitosa.

Con demasiada frecuencia, profesionales de la política llegan a un estudio de TV o a una oficina de redacción con una noción superficial de lo que van a decir o hacer. Preguntémosnos honestamente, ¿cuántas veces hemos aceptado entrevistas telefónicas en directo con periodistas famosos, “AL AIRE”, sin habernos despertado siquiera?

Algunos políticos ingenuos se sientan frente al entrevistador y esperan inútilmente la pregunta mágica que le abrirá la puerta para sus mensajes: “¿Qué lo trae a Usted por aquí?” o “¿Nos contarías todo sobre el fantástico plan de gobierno que acaban de publicar?”

Por supuesto, que esas maravillosas preguntas casi nunca se materializan y, si nuestro dirigente no está preparado, si no sabe qué quiere decir ni qué le van a preguntar, si no ha practicado cómo contestar, si no está informado, perderá una oportunidad de dar un mensaje favorable y conquistar votos. Peor aún, corre el inmenso e innecesario riesgo de causar una mala impresión y de perder votos.

---

## ¿Qué quiere usted decir?

Si un periodista le pide una entrevista es porque piensa que Usted tiene algo interesante que decir. Pero usted SOLAMENTE debe aceptarla porque TIENE algo que decir o cuando QUIERE decir algo.

Para lograr entregar “su” mensaje, la palabra clave es CONTROL. Usted no puede simplemente sentarse en su silla y esperar que le hagan las preguntas correctas. Debe tomar la iniciativa, debe tomar el control.

Henry Kissinger era un maestro en el arte de controlar una entrevista. Su famosa frase de apertura en una conferencia de prensa revela esa confianza: “¿Algún reportero tiene preguntas para mis respuestas?”

## ¿Cuales son sus objetivos de comunicación para esta entrevista?

Es evidente que Usted y su campaña tienen mucho que decir pero, al preparar una entrevista, su primera tarea es desarrollar sus objetivos de comunicación. *Dos o tres puntos claves* que usted quiere transmitir a la *audiencia específica* (lector, oyente o televidente). En esa entrevista usted desea convencer de algo en particular, por ejemplo: demostrar que su plan de gobierno es coherente y que tiene la capacidad para implementarlo, no así su adversario.

Es una buena idea limitar sus comunicaciones a uno, o máximo a tres puntos claves. Eso es especialmente cierto en una entrevista de radio o televisión (la

---

## Controlando el Temario de la Entrevista

audiencia solamente tiene una oportunidad para absorber lo que Usted ha dicho, no pueden retroceder y releer su frase de apertura). Si la audiencia se siente confundida, si no comprende o simplemente se desconecta mental o físicamente, cambiando de estación, se estará desperdiciando la oportunidad.

Aunque Usted no diga nada más en el curso de la entrevista habrá tenido éxito si transmite sus objetivos de comunicación a la audiencia.

### **Si quiere decir algo, ¡DÍGALO!**

En la mayoría de los programas en directo, especialmente en los debates o en circunstancias controladas como la conferencia de prensa, se le brinda la oportunidad a los participantes de empezar con una declaración inicial, por lo que es clave que prepare y memorice un texto muy breve (preferiblemente menos de un minuto) en que usted agradece la invitación, explica la razón de su presencia y expone su(s) objetivo(s) de comunicación. En el transcurso del programa se dará cuenta de lo útil que resulta haber memorizado esa cápsula de propaganda.

También puede suceder que el entrevistador no esté tan bien preparado como usted, o que su lista de preguntas no esté totalmente preparada y/o cerrada a improvisaciones. Además, los temas de su(s) objetivo(s) de comunicación serán interesantes y probablemente le hará(n) pensar en preguntas que no tenía programadas.

Si no le dan la oportunidad de una declaración inicial, no importa: antes de contestar a la primera pregunta, declare sus objetivos. Por eso, si su declaración inicial es breve, para cuando el entrevistador se dé cuenta, Usted ya habrá cumplido su objetivo y no le faltará tiempo para contestar a la pregunta.

Otra ventaja más: Usted puede recitar su(s) objetivo(s) de comunicación mientras piensa la respuesta a la pregunta que le realizó el entrevistador.

### **Si sabe qué quiere comunicar, ¡ESCRÍBALO!**

Las palabras se las lleva el viento, lo escrito queda... La diferencia entre el político improvisado y el preparado es que el primero no sabe lo que le van a preguntar ni lo que quiere decir, por eso no puede llevar un boletín de prensa a ninguna entrevista.

El segundo elabora un boletín de prensa con sus objetivos de comunicación y se lo entrega al periodista en el momento de saludarlo. Además de ayudarlo al entrevistado a ordenar sus propios pensamientos, el boletín atraerá la curiosidad del entrevistador y probablemente le hará pensar en preguntas que no tenía programadas (si ya las tenía, mejor para usted, de todos modos GANA).

Recuerde que un buen boletín de prensa NUNCA debería exceder una página.

Otro aspecto importante de su preparación es conocer de antemano, lo más que pueda, a su entrevistador y su audiencia. Como en el fútbol, Usted debe hacer un reconocimiento previo de los jugadores, de la cancha y del público. Así que estúdielos cuantas veces pueda. No eliminará todas las sorpresas pero le dará información útil sobre lo que le espera.

### **Investigue a su contraparte**

Según el caso, lea los artículos que el reportero ha escrito en el pasado, o escuche su programa en la radio, o estudie su noticiero de TV. ¿Le parece que el entrevistador es imparcial? ¿Tiene algún concepto erróneo que necesita ser corregido? ¿Es amistoso o antagónico?

Hable con el comando de la campaña y su agencia de publicidad para averiguar el tipo de audiencia: ¿Son campesinos interesados en nuestro programa de diversificación agrícola o amas de casa preocupadas por la inflación y la educación de sus hijos?

Una breve conversación con el productor del programa puede ser muy útil: ¿Su entrevista será grabada o será en vivo? ¿Tendrá Usted 30 segundos, tres minutos o un cuarto de hora para transmitir sus objetivos de comunicación? ¿Será Usted el único invitado o estará en el panel con personas de otros partidos? ¿Cuales son los tópicos que -probablemente- van a ser introducidos? ¿Acepta el programa llamadas del público?

Obviamente, si el programa acepta llamadas del público, usted tendrá un equipo de voluntarios preparado para hacer todas las preguntas que usted desea y todas las denuncias que su adversario más teme.

Para la televisión, si Usted tiene medios visuales que puede aprovechar - diapositivas, películas, gráficos, cuadros u otras ayudas - es indispensable alertar al programador por adelantado, de tal manera que sus materiales puedan ser incluidos en la entrevista.

El siguiente paso en su preparación es determinar las preguntas del entrevistador...y planificar cómo las responderá. Por ello es muy importante mantenerse informado de la coyuntura política, pero también de los demás temas de actualidad (Ejemplo: fuga masiva de una cárcel de alta seguridad), y de la posición del partido al respecto.

### **Anticipe las preguntas más probables**

Para su planificación, necesita saber las áreas que son sensibles, los problemas del partido o de la campaña, los ataques y contraataques de sus adversarios, para adelantarse a las preguntas negativas que necesitan ser revertidas.

Este ejercicio de anticipar las preguntas más probables le permite identificar aquellas preguntas que podrá usar como puentes hacia el tema que USTED quiere discutir. Es decir que las usará como introducciones a sus objetivos de comunicación.

### **Construya puentes entre las preguntas que espera y las respuestas que usted quiere dar**

A veces se puede ver fácilmente cómo las preguntas de un reportero pueden

ser un puente para sus objetivos de comunicación. Por ejemplo, la fuga de la cárcel permite hablar de la política de seguridad pública que propone el Partido.

Sin embargo, generalmente es necesaria una planificación anticipada si quiere una oportunidad para transmitir su idea clave. Esto es especialmente cierto cuando usted o su partido están involucrados en una controversia.

### **El archivo de respuestas**

Ahora ya sabemos que el político preparado tiene una buena idea de todo lo que podrían preguntarle, pero son demasiadas preguntas posibles como para escribir un boletín de prensa con todas las respuestas posibles, lo cual no quiere decir que no se escriban; a funcionarios importantes, como el Presidente de los EE.UU o su Secretaria de Estado, le preparan DIARIAMENTE una carpeta con todas las respuestas y sus correspondientes anexos.

### **Si no lo quiere ver publicado, ¡NO LO DIGA!**

Antes de hablar con un periodista y/o cuando tenga dudas sobre una declaración, utilice el siguiente test: ¿Me alegraría salir en la primera plana de todos los diarios diciéndolo?

Y recuerde, la única manera de garantizarse que una declaración no le sea atribuida es NO dándola.

### **Técnicas para Contestar**

Como no existe una manera absoluta de responder que siempre funcionará, las siguientes técnicas le darán algunas pautas para la mayoría de las situaciones.

1. Conserve la calma, la flexibilidad y el control, en cualquier circunstancia.
2. No acepte una entrevista si no está preparado: si le llaman temprano a su casa, avise que “está en la ducha” y tómese cinco minutos para despertarse y prepararse. Con un poco de suerte, hasta puede encender la radio y averiguar de qué se trata.
3. Y llega el momento de la entrevista o del programa. Si no está preparado, excútese. Es mejor pedir disculpas que pedir perdón.
4. Mientras mejor sea el ambiente, ¡mejor! Sea comprensivo, sea amable, no ataque al interrogador ni se tome la pregunta personalmente.
5. Sonría primero con el corazón, después sus labios lo harán sinceramente.
6. Si no entiende bien una pregunta o sus alcances, no se avergüence de preguntar, varias veces si es necesario. Recuerde que los entrevistadores no manejan necesariamente bien todos los temas, y a veces memorizan mal preguntas formuladas por sus jefes.

7. Repita la pregunta o reformúlela con sus propias palabras y, de ser conveniente, proporcione información adicional ANTES DE CONTESTAR: así además de asegurarse de que entendió la pregunta, el entrevistador y el público entenderán mejor el problema y su respuesta. Si el tema es muy complejo, deberá recordar su explicación original durante su conclusión.
8. Contestar una pregunta con otra es una buena técnica para lograr un mejor entendimiento. Considere la oportunidad para aplicar esta técnica.
9. Mantenga presente el propósito de su presentación y conteste las preguntas con ese propósito. Luego trate de satisfacer al interrogador. No todas las preguntas pueden o deben ser respondidas directamente.
10. Dirija su respuesta a la audiencia, no al entrevistador. Usted selecciona y elige el mejor método de tratar con las amplias necesidades de su audiencia, a quien usted se debe, independientemente de las opiniones del entrevistador. Defender este compromiso es lo que a su vez mantendrá una imagen positiva de usted.
11. Use el humor si se adecua a su personalidad. Pero sea cuidadoso para evitar no tomar en serio lo que sí lo es.
12. no se sienta avergonzado de contestar una pregunta con “no lo sé”. Está bien decir: “Nunca antes se me había hecho esa pregunta.”

### **¡Usted es el Mensaje!**

Como lo indica el “fabricante de imagen” Roger Ailes en su libro, la credibilidad de cualquier mensaje depende de la del mensajero. Usted quiere que se le crea. Para eso, necesita que su entrevista le retrate desde el primer instante como un individuo respetable, profesional, dinámico, directo, humano, honesto y sincero.

**La primera impresión es la que cuenta**

### **El hábito SÍ hace al monje**

La mejor manera de que la gente lo considere un médico o un astronauta es vestirse como uno de ellos. Ser un político es un trabajo de 24 horas diarias, cualquier descuido puede ser fatal: los medios sensacionalistas están llenos de fotos en poses o situaciones que perjudican a sus protagonistas, no se arriesgue a añadir la suya...

### **Transmita su dinamismo y su energía**

La gente prefiere los liderazgos activos, enérgicos y dinámicos a los pasivos, aguados y perezosos.

### **Sea directo y concreto**

Comience respondiendo con respuestas sencillas y concretas: “Sí,” “No,”

“Es verdad,” “No es verdad”: esta reacción le presenta a usted como una persona franca, que responde claramente a las preguntas. Luego agregue el “embellecimiento”, es decir el desarrollo de su argumentación.

### **No divague ni pierda tiempo**

Una vez que Usted ha respondido “Sí” o “No”, sólo le queda añadir sus razones. Persista en el tema, no divague, porque en cuanto la gente pierda el hilo de lo que Usted dice pensará que Usted es confuso y/o inseguro y/o ignorante.

### **Compórtese como un ser humano**

Usted no es un robot ni su partido es una mezcla de ladrillos con cemento. Usted es el líder de una organización de personas trabajando juntas para producir algo de valor para el público. Comente breves anécdotas personales para reforzar su punto de vista. Ayude a que su audiencia lo identifique como un individuo, y ellos lo identificarán también con su mensaje.

Demuestre emociones sinceras como compasión por la pobreza o indignación por algún crimen. Los hechos reflejan su información, los sentimientos proyectan su interpretación. CUIDADO, NO SIMULE LO QUE NO SIENTE, LA GENTE LO INTUIRÁ.

---

### **Genere un clima agradable**

No suene antagónico, evasivo ni defensivo. Demuestre la racionalidad, la calma y la confianza con que usted ofrece gobernar, y compórtese como un amigo del entrevistador.

El uso de palabras cortas y oraciones simples crea un aire de informalidad. Usted debe esforzarse para hacer de la entrevista una conversación, entre Usted y el reportero, no una actuación con libreto. Esa calidad natural e informal lo hace a Usted más creíble.

Otra manera de lograr esto es usar los nombres - tratando de “Humberto” a Humberto Rubín o “Carlos” a Carlos Martini. Este sutil tratamiento amistoso del entrevistador, como una persona apreciada, ayuda al entrevistado a crearse la imagen de un individuo cálido, preocupado por los demás y cortés. Al contrario, dirigirse a su entrevistador por su apellido puede sugerir frialdad o inflexibilidad. Manteniendo esta formalidad, Usted puede crear una barrera artificial en las mentes de la audiencia. Use su mejor juicio propio al aplicar esta sugerencia. Si tiene alguna duda, antes de empezar la entrevista puede preguntarle: “¿Te importaría si te llamo Humberto?”.

---

### **Demuestre su honestidad**

Su credibilidad también es afectada por la manera en que Usted maneja las preguntas que no entiende o no puede responder. Si el punto del entrevistador no le es claro -si usted no entiende la pregunta- no trate de salirse bien a pesar de la torpeza. En cambio, pida aclaración antes de tratar de responder.

No es un error admitir que Usted no sabe una respuesta porque, si es cierto, se va a notar, y lo único en esta vida que no puede permitirse es quedar como un mentiroso y/o en ridículo. Pero mejor aún, esté preparado para parafrasear lo que Usted sabe de otros expertos, mientras admite francamente que su propia especialidad es en otra área. Ofrezca obtener información cuando le pregunten lo que usted no pueda responder.

1. Una buena respuesta contesta la pregunta.
2. Es enunciada positivamente. Está bien criticar, pero recuerde que siempre debe generar esperanza y proponer soluciones: Usted no es parte del problema, es parte de la solución.
3. Una buena respuesta es concisa, ¡Si! ¡No! ¡Bien! ¡Mal! ¡Correcto! ¡Incorrecto! ¡Exacto! ¡Falso!, y va directamente al grano. No incluya más de lo necesario, porque la gente escucha ineficientemente: si en un programa de 30' Usted contesta 10 preguntas, al terminar la gente sólo recordará dos o tres respuestas. A la semana tal vez recuerde una...
4. Reconozca oportunidades (“puentes”) en la pregunta para dar su punto de vista.
5. Use palabras cortas y oraciones simples. Haga un esfuerzo especial para evitar la jerga técnica que puede no ser familiar al televidente u oyente promedio. Si debe describir un proceso técnico, trate de explicarlo en el lenguaje más simple posible, como si usted estuviera hablando con niños de primaria.
6. Edite Usted mismo sus respuestas. Toda entrevista grabada puede ser editada: piense en todo momento cómo sonaría cada respuesta fuera de contexto... Por eso es que cada frase debe poder sostenerse sola, y que cada declaración negativa siempre debe terminar en una nota positiva.
7. Prepare sus pruebas. Es provechoso apoyar una afirmación con hechos y ejemplos concretos, especialmente si estos son polémicos. El uso de algunas estadísticas, fechas o números es bueno pero, cuidado, el exceso es contraproducente porque confunde a la audiencia.
8. Nunca responda a rumores o a acusaciones infundadas. Rechácelos como tal si no quiere darles su paternidad.
9. Nunca diga “sin comentario”. Si Usted no sabe la respuesta a una pregunta, dígallo y prometa obtener la respuesta. Si la razón es otra, explíquela.

### **Características de una buena respuesta**

## La Entrevista ("en directo", "en el aire" o "jugando en la cancha")

### Radio y TV

Más importante que lo que Usted dice, es cómo suena en la radio, o cómo se ve en la televisión: aunque esté leyendo la Biblia, si lo hace con una voz insegura y una cara sudorosa perderá credibilidad; y eso le costó la Presidencia de los EE.UU. a Nixon en sus debates de TV con Kennedy. Desde el primer sonido que emiten sus labios, desde que aparece su imagen, la audiencia se estará formando una imagen mental de usted, y la primera impresión siempre es la más importante. El político moderno tiene el deber de ser telegénico y para eso están estas técnicas.

La televisión es un medio que potencia la forma sobre la sustancia, más que la radio.

Además es bueno tener presente que su voz y/o su imagen están apareciendo en un medio en que la gente está acostumbrada escuchar y/o ver profesionales bien entrenados y anuncios comerciales que han costado mucho dinero: si usted cree que puede competir razonablemente con ellos sin ninguna preparación, a pura improvisación, está cometiendo un grave error. Recuerde que en una entrevista se puede ganar simpatías y votos, pero también perderlos.

### Su aspecto, ropa y accesorios

#### A. Recomendaciones generales:

1. La ropa que elija para una entrevista debería sentarle bien pero no distraer la atención del público. Si luce bien, alerta y atrayente, se proyectará como una persona que se preocupa de sí misma, de su compañía, de su entrevistador y de su audiencia.
2. REGLA DE ORO: Si usted es candidato a algún cargo de elección popular y su foto va a aparecer en el boletín de voto, SIEMPRE tendrá que vestirse de esa manera, para que todo el mundo lo reconozca en el momento de votar.
3. No use sombrero. Bajo las luces brillantes del estudio crean sombras poco favorecedoras.
4. La ropa y zapatos deben ser generalmente de color oscuro para dar un buen contraste con la cara y las manos.
5. Asegúrese que su color también contrasta con el fondo y/o los muebles del estudio.
6. Los colores sólidos son mejores. Si usa estampados, no deberán ser con detalles demasiado finos ya que provocarán ondulaciones en las pantallas de los televisores.

7. Los colores medios en gris, azul, marrón o mezclas son los mejores. Las ropas muy oscuras tales como azul marino, negro o marrón muy oscuro tienden a perder la forma cuando aparecen en la pantalla de los televisores.
8. No es recomendable usar prendas de color blanco puro, porque pueden darle problemas de iluminación al estudio.
9. Joyas, especialmente las grandes, no deberían usarse porque reflejan las luces del estudio y/o pueden meterle ruidos a su micrófono. Además, distraen la atención.
10. Si no usa maquillaje normalmente, use un polvo claro, una base “sin color”, para reducir el brillo normal de la piel. La mayoría de las estaciones tendrán una persona de maquillaje para ayudarle.

#### B. Recomendaciones para las mujeres:

1. El maquillaje que usa diariamente es apropiado para televisión.
2. Maneje con prudencia las minifaldas y los escotes para evitar desviar la atención del público en su mensaje.

#### C. Recomendaciones para los hombres

1. Si usa saco, las camisas grises o celestes dan el mejor efecto. Otros colores claros o pasteles son también buenos, pero tenga cuidado con el rosado si usted es muy pálido.
2. Use mangas largas y trate de que sobresalgan un poco del puño del saco.
3. Use corbatas normales con diseños grandes y tonos disminuidos.
4. Use medias que cubran su pantorrilla. Si usa medias regulares, cada vez que cruce sus piernas se verán su pantorrilla y tobillo por contraste entre sus zapatos y pantalones, agregando una distracción más al televidente.
5. Asegúrese que sus medias hacen juego con sus pantalones y/o sus zapatos, NO con su camisa.

#### **¡A la cancha!**

1. Es una buena idea mandar un “adelantado” el día antes para tomar nota de los colores de muebles y fondos, así como de la altura de la mesa y de la silla donde se va sentar el entrevistado (¿Y si no cabe en la silla? ¿Y si los pies no le llegan al suelo?). A veces hasta puede averiguarse los temas a tratar durante la entrevista.
2. Asegúrese de que le den copia de su programa, tanto para su seguridad como para revisarlo y aprender de sus errores.

3. Es preferible llegar al estudio un poco más temprano para quitarse la tensión de manejar para no llegar tarde, familiarizarse con el escenario y hacerse amigo del entrevistador.
4. Busque un espejo y cerciórese de su buen aspecto.
5. Saque de sus bolsillos algunas cosas que no necesita en ese momento - tales como billeteras, anteojos y llaves- pero que generan bultos antiestéticos o distracciones.
6. Concéntrese y evite toda distracción (gerentes de piso, cámaras moviéndose) de un lugar a otro.
7. Mire a su entrevistador a los ojos, aunque el o ella no lo esté mirando. Lo que más distrae de todo, es que el entrevistador frecuentemente deja de prestarle atención para estudiar sus notas, consultar el reloj, recibir papelitos o escuchar su audífono.
8. No mire ni trate de jugar con la cámara.
9. Conteste la pregunta, luego cállese. El “aire muerto” (tiempo de transmisión en blanco) no es su problema.
10. Se le puede hacer la misma pregunta más de una vez. Permanezca alerta y responda con la misma respuesta.
11. Asuma siempre que el micrófono está prendido, aún durante los cortes comerciales. Si usted no quiere que algo salga en el transcurso de la entrevista, no lo diga.
12. En una entrevista en el estudio, siempre permanezca sentado hasta que se le diga que puede levantarse y salir.

### **Relájese y proyecte confianza**

1. Su expresión facial debe permanecer neutral, pero positiva, sonriendo por dentro.
2. No frunza el entrecejo; sonría cuando sea apropiado, es decir cuando ocurre algo cómico. Un poco de humor nunca hace mal. Sin embargo, no dé la impresión que usted no está tomando las cosas seriamente.
3. Hable simplemente en forma convincente, con un tono de voz normal. Nunca grite.
4. No gesticule ni mueva el cuerpo constantemente, pero haga algún gesto cuando hable. No existe nada peor que una persona congelada como una estatua (“¿Miedo?”).

5. Adopte la postura que le dice a la audiencia que Usted está confiado y bajo control. Cruce sus piernas a la rodilla. Doble las manos una sobre la otra (no apretadas) sobre su regazo. Use sus manos libremente para cualquier gesto natural.
6. Si está sentado en una silla, gírela hacia el entrevistador de manera que le permita verlo a los ojos cómodamente (sin tener que torcer el cuello y el cuerpo).
7. Siéntese derecho en la silla e inclínese hacia el entrevistador. Esto le da apariencia de autoridad, viveza e interés en la entrevista.
8. Si se sienta con las piernas separadas, el saco desabotonado, desgarrado, despeinado, agarrando la silla como para salvar la vida o girándola constantemente, la imagen que está proyectando no le favorecerá; perderá credibilidad, antes de decir su primera palabra.
9. Si está sentado en un cómodo y mullido sillón con posabrazos, Usted puede descansar sus codos sobre éstos pero no se recueste ni se hunda en esa silla grande y suave.
10. Si está siendo entrevistado parado, párese derecho y deje que el entrevistador ponga el micrófono donde él siente que es el mejor lugar. Mire al entrevistador y no mire ni toque el micrófono. Sus manos deben estar al costado o dobladas frente a Usted o hacia atrás. No doble sus brazos.

---

Existen algunos entrevistadores - felizmente, una minoría - a quienes les gusta elevar el “valor” de su programa atormentando al invitado, provocándole o tratando de involucrarle emocionalmente. El objetivo del “entrevistador hostil” no es obtener una historia, es cocinarlo a usted. No estamos hablando de reporteros que hacen preguntas difíciles: Si usted aparece en un programa, usted debe esperar preguntas difíciles y estar preparado.

### **Algunos entrevistadores hostiles**

Permanezca insensible e indiferente al tratar con un entrevistador hostil. Enfréntese con las interrupciones, imprecisiones y etiquetas negativas antes de responder a la(s) pregunta(s). Hágalo de una manera amable y mesurada. Evite emocionarse o decir cosas que luego pueda lamentar.

Los entrevistadores hostiles caen en varias categorías distintas. Existen técnicas efectivas para tratar con cada una, pero si usted no se siente con la confianza necesaria NO acepte –cortésmente- la invitación...

En general pueden encontrarse con entrevistadores que interrumpen continuamente, que construyen trampas entre sus preguntas, que hacen muchas preguntas a la vez, que son claramente adversos a usted, en fin una serie de características de las que tiene que estar alerta y prepararse con anticipación.

## Los Debates

Ud. participa en un programa con otro invitado que defiende un punto de vista opuesto. En la mayoría de dichas situaciones, resultará en un debate informativo, y si Ud. ha hecho su tarea, probablemente disfrutará del desafío. No siempre funciona de esta manera. He aquí algunas recomendaciones adicionales:

- Haga sus deberes muy seriamente, los “combates entre gladiadores” son los que más atraen público y acarrear mayores riesgos (recuerde el caso Kennedy/Nixon).
- Algunas veces su oponente se comportará como un entrevistador hostil, pero Ud. ya sabe cómo enfrentarse a ellos.
- Su adversario puede alterarse y atacarlo con una acusación muy emocional. Cuando eso suceda, una simple pausa puede ser una respuesta efectiva. Tome una pausa larga, silenciosa. Deje que la histeria de los comentarios de su oponente se vuelva casi visible a la audiencia. Luego dé una respuesta bien tranquila, mesurada, razonable. El contraste loco/cuerdo debe ser evidente para todos.
- Trate de poner a su oponente a la defensiva, hágale preguntas: “¿Cuál es su fuente de información?” “¿De dónde sacó esa idea? Según el Banco Mundial las cosas son así...”
- No desperdicie su tiempo en el aire repitiendo las opiniones de sus críticos. Ellos tienen suficiente tiempo propio, concéntrese en expresar sus objetivos de comunicación. Si no le queda más remedio (cuidado, “El que calla otorga”), defiéndase muy rápidamente y recuerde que “la mejor defensa es el ataque”: “No dejaré que este señor pierda nuestro tiempo en ataques fantasiosos. El país necesita soluciones, no insultos. Yo prefiero comentarles cómo aprobamos en el Congreso la ley que...”

## La Conferencia de Prensa

La conferencia de prensa es como un partido de fútbol entre un equipo de políticos que debería estar preparado (y no siempre lo está) y otro de periodistas que no debería estarlo (y casi siempre lo está). A continuación, algunas recomendaciones para los que deberían estar preparados, en el entendido que todas nuestras recomendaciones anteriores siguen vigentes.

**NUNCA** empiece una conferencia de prensa ANTES DE:

1. Establecer claramente sus objetivos de comunicación y escribir un boletín de prensa al respecto. Añada un anexo con los nombres y un breve currículum de los participantes.
2. Compartir y discutir las posibles preguntas y repuestas pero, por sobre todo, los objetivos de comunicación.
3. Designar un maestro de ceremonias para ordenar a los que quieran preguntar y eventualmente darle prioridad a algún periodista amigo.

4. Decidir quién preside y le pasa a otros la oportunidad de contestar. Nadie debe hablar sin pedir permiso.
5. Decidir quién va a decir qué. Una conferencia de prensa es la mejor oportunidad para hacerse acompañar de expertos que pueden contestar los aspectos técnicos que el candidato no maneja necesariamente o que, con su simple presencia y prestigio personal, avalan lo que éste dice.
6. Los que no van a hablar no necesitan sentarse a la mesa, salvo en circunstancias extraordinarias. Por ejemplo, la plana mayor de las fuerzas armadas apoyando a su Comandante en Jefe en una declaración de guerra, o el Directorio del partido con su Presidente para anunciar una coalición).

DURANTE la conferencia de prensa:

1. Empiece por aclarar el propósito de la conferencia, y si se van a permitir o no preguntas ajenas al tema.
2. Celulares y *beepers* deben estar apagados para evitar interrupciones, distracciones o tentaciones.
3. Debe asumirse por todos los conferencistas que, en todo momento, las cámaras los están filmando a todos y cada uno. Si alguien necesita peinarse, rascarse o bostezar, debe levantarse y hacerlo en otro lugar.
4. Todos tienen que prestar atención al que habla, o simularla: no hay peor cosa para el público que darse cuenta que los mismos compañeros del candidato no están interesados en lo que éste está diciendo y se dedican a secretarse o a revisar sus apuntes.
5. La conferencia de prensa no sustituye a la entrevista: si algún(os) periodista(s) desea(n) profundizar, atiéndalos aparte.

