

Gregorias en la sociedad



*Mujeres con voz,
mujeres con fuerza,
potenciando
liderazgos*



El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza es una institución de desarrollo social que trabaja en El Alto desde 1983, promoviendo la igualdad entre mujeres y hombres.

Buscamos contribuir, desde una perspectiva feminista, en la construcción de una sociedad democrática con justicia social, libre de discriminación y que garantice a las mujeres el ejercicio pleno de sus derechos.

Patricia Flores Palacios

Feminista y activista de los derechos humanos, magíster en Ciencias Sociales, diplomada en Estudios Andinos y licenciada en Comunicación Social. En los últimos 15 años ha trabajado en defensa y promoción de los derechos humanos, equidad de género e investigación sobre dinámicas juveniles.

Experta en la dirección de proyectos educomunicativos, ha publicado investigaciones como "La mirada invisible: la imagen de las mujeres en los medios de comunicación" (1999), "El mundo y la cotidianidad en femenino y masculino: un acercamiento al lenguaje sexista" (2000) e "Imagen de la mujer en la publicidad" (2000). También ha elaborado los textos de las publicaciones "Plano detalle del cine boliviano" (2005) y "El lugar de la seducción: carteles del cine boliviano 1930-2005" (2005). Ha coordinado más de 70 publicaciones del Defensor del Pueblo (2010).



PATRICIA FLORES PALACIOS

*Mujeres con voz,
mujeres con fuerza,
potenciando liderazgos*

Indicadores temáticos

- <Discriminación contra la mujer>
- <TIC>
- <Medios de comunicación>
- <Propaganda>
- <Liderazgo de mujeres>
- <Televisión>
- <Tecnologías de la información>
- <Participación política>
- <Prensa>
- <Fortalecimiento de liderazgo>



MUJERES CON VOZ, MUJERES CON FUERZA,
POTENCIANDO LIDERAZGOS

Texto

Patricia Flores Palacios

Edición y diseño

Nuevo Periodismo Editores

Fotografías

CPMGA, José Luis Quintana

Primera edición

El Alto, Bolivia. Marzo 2010

Depósito legal

4-1-1544-10

Impresión

Editora Presencia s.r.l.

Índice

Presentación	7
Introducción	9

Parte I

Una agenda de lucha por una historia común	13
--	----

Parte II

El claroscuro de las nuevas tecnologías	19
---	----

Parte III

Nosotras somos el mensaje, nosotras comunicamos	39
¡El ABC de la comunicación efectiva!	41
¡Apóyese en sus cualidades!	46
¡Fortalezca su liderazgo!	48
¡Planifique su ingreso a escena!	49
¡Organice su discurso!	59
¡Tome en cuenta las reglas de oro!	64
¡Ejercite con una grabadora!	69
¡Practique frente al espejo!	71
¡Prepare su ropa y accesorios!	75
¡Venza el miedo!	78
¡Al estudio de televisión!	82
¡Relájese y proyecte confianza!	84
Las conferencias de prensa	88

Presentación

Una de las líneas de trabajo del Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza es el potenciamiento del liderazgo de las mujeres en distintas esferas de la escena pública para coadyuvar a que ejerzamos nuestros derechos políticos con las herramientas necesarias a las que nos condiciona la mediatización.

La constitucionalización de los derechos humanos de las mujeres ha sido un paso fundamental y hoy la reconfiguración estatal a la luz de la Constitución Política del Estado, las gobernaciones departamentales y municipales, así como las autonomías indígenas campesinas y originarias, nos sitúan ante nuevos desafíos para evitar el silenciamiento de nuestras propuestas y defender una convivencia respetuosa de las diferencias, la equidad y la justicia con la solvencia imprescindibles para potenciar nuestra presencia en el mundo público, sea cual fuere.

El documento que ponemos a su consideración ha sido encargado a Patricia Flores Palacios, feminista y activista de los derechos humanos de las mujeres. En los últimos años, ella ha trabajado con grupos de mujeres y colectivos de jóvenes con distinta identidad genérica en

el potenciamiento de vocerías. Además de presentar elementos prácticos, esta experiencia proporciona una panorámica de la dinámica mediática y comunicación política, imprescindibles para entender la importancia de uno de los mecanismos fundamentales de los procesos de socialización y de la configuración de subjetividades.

Con esta publicación, el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza también quiere socializar información práctica, útil y necesaria para que avancemos en el ejercicio de nuestros derechos políticos, amplificando las voces de mujeres que han superado una serie de barreras, debido a que su presencia en el mundo público, en la mayoría de los casos, ha implicado un constante caminar cuesta arriba por una serie de factores vinculados al machismo y a lógicas de poder patriarcales que no han podido detener la impronta de fortalezas inspiradoras que nos han abierto y abonado el camino; aunque estamos seguras de que aún nos queda mucho por avanzar.

Cecilia Enríquez Aliaga

*Centro de Promoción de la
Mujer Gregoria Apaza*

El Alto, marzo de 2010

Introducción

El mundo es un gran escenario
William Shakespeare

Tú eres el mensaje
Roger Ailes

Esas parecerían frases publicitarias, pero detrás de ellas están las evidencias dejadas por recursos tan antiguos como la oratoria, donde las mejores herramientas fueron y siguen siendo nuestro cuerpo y su apariencia; nuestra voz, tonalidad y calidez; nuestros movimientos, gestos, actitudes y, sobre todo, la claridad de lo que queremos transmitir y la forma en la que lo hacemos, por lo que depende de cada una de nosotras que nos escuchen y nos presten atención a lo que decimos y, por tanto, la manera en la que se nos recordará, porque nosotras somos el mensaje en la escena pública.

No en vano se dice que nunca hay una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión, más aún si ésta se amplifica a través de los micrófonos o las cámaras, porque somos conscientes de que si bien los medios de difusión masiva informan y son intermediarios para que nos comuniquemos con las audiencias, también tienen inherente la desinformación, aunque legitiman.

Televisión, radio, periódicos e internet son el marco sobre el que se desarrolla nuestra percepción del mundo. Cotidianamente imponen nuevas reglas y paradigmas de

formas de vida y condicionan nuestras percepciones de la realidad. Además, son determinantes en los procesos de socialización tanto o más que los entornos familiares o los sistemas educativos.

Los medios masivos configuran nuestras subjetividades, parámetros sociales, modelos de comportamiento, prototipos de modos de vida, mitos, visiones de mundo, estándares estéticos, comportamientos éticos y se han consolidado como agentes decisivos en la vida social, corroborando históricas premoniciones que actualmente son mandatos ineludibles.

Hoy, como voceras y lideresas, debemos tener presente que las noticias, además de ser bienes sociales, son también recursos de la espectacularización gracias a la inmediatez del medio, en vivo y en directo.

La noticia es la mala noticia, con intencionalidad de amplificar principalmente lo negativo con entrevistas, imágenes y opiniones de la gente. Lo sensacionalista amplifica de sobremanera la violencia, el sexo y el escándalo. La noticia es la crónica roja, los errores, enojos, desinformación o los datos negativos de los o las lideresas.

¿Influencia?, ¿manipulación?, ¿información?, ¿comunicación? son tan sólo algunas de las aristas de los mensajes mediáticos masivos; pero de las que no se puede prescindir a la hora de estructurar mensajes o “productos” comunicativos, ya sean de carácter educativo, político, institucional o mercantil, como la publicidad o la propaganda.

Ante esta realidad hemos recibido la reflexión de mujeres lideresas que han exteriorizado esta limitación al momento de enfrentarse ante las discursividades masculinas, dotadas de una gran tradición oratoria y

dominio de escenarios, por lo que estamos convencidas de que sólo la preparación cotidiana nos permitirá el dominio de herramientas prácticas, útiles y a nuestra disposición para perfeccionar nuestros recursos comunicativos.

La información que ponemos a su disposición ha sido elaborada gracias a distintas fuentes bibliográficas relacionadas con procesos sociales y, sobre todo, se han considerado como referentes algunos documentos del Programa de Liderazgo del Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales, como *Hacia una estrategia democrática para las comunicaciones, manual de gerencia política: la comunicación en la política*, propuesta de Giacomo Marasso Beltrán, y *Manual normas para la realización de video conferencias*¹, así como por la versión digital de la *Enciclopedia de oratoria motivacional* de Carlos de la Rosa Vidal, disponibles en la internet², a objeto de que se acceda a esos documentos en su integridad.

Esta información fue compartida hace algunos años con algunas lideresas durante el proceso preconstituyente y entre los años 2008 y 2010 con diversos colectivos de jóvenes homosexuales, lesbianas y –trans– de las ciudades de La Paz y El Alto.

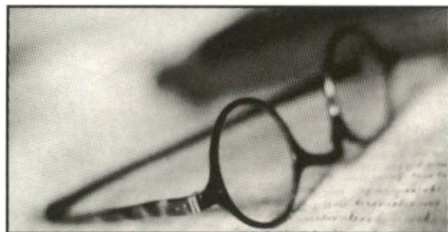
El objetivo es ofrecer algunos datos prácticos para optimizar al máximo nuestra presencia en la escena pública y mediática. Esperamos que esta guía les sea útil y

- 1 MARASSO, G. *Hacia una estrategia democrática para las comunicaciones. Manual de gerencia política: la comunicación en la política*. Instituto Nacional Demócrata. Disponible en internet: http://ndipartidos.ndi.org/active/0/mgp2002_comunicacion.pdf. y *Manual normas para la realización de videoconferencias*. Disponible en internet: http://www.utpl.edu.ec/videoconferencias/adm_internas/publico/guia.pdf.
- 2 DE LA ROSA, C. *Enciclopedia de oratoria motivacional*. Disponible en internet: <http://www.amauta-internacional.com/BIBVIRT/EnciclopediaOratoriaMotivacional.pdf>.

les permita perfeccionar sus recursos personales, capacidad y simpatía en un medio donde el tiempo es oro y cada segundo cuenta, y si no llamamos la atención inmediatamente en la escena pública, principalmente en medios masivos como la radio y la televisión, las personas rápidamente cambiarán de dial o de canal, pero en nosotras está el poder de cautivar para que nos escuchen, nos recuerden y nos comprendan en su sentido más amplio, porque en nosotras está la fuerza, la capacidad y el compromiso por una sociedad con equidad y justicia.

Parte I

*Una agenda de
lucha por una
historia común*



Los avances de las mujeres y de otras identidades genéricas en la participación política han sido importantes en las últimas décadas; aunque para incursionar en la esfera pública tuvieron que sortear una serie de obstáculos, debido a que históricamente ese tipo de espacios fue patrimonio de los patriarcas y, en general, de los hombres vinculados al poder político, religioso, económico, social, cultural, académico, científico, educativo, mercantil, etc., quienes configuraron una sociedad patriarcal bajo su dominio.

Los movimientos de mujeres, articulados sobre todo en el siglo XIX, aunque con antecedentes importantes en otras épocas, lucharon por los derechos civiles y políticos de las mujeres. Demandaron el sufragio, el reconocimiento de un sueldo de acuerdo a las horas de trabajo y a lo que por las mismas se paga a los hombres. También exigieron respeto dentro y fuera de sus hogares; el derecho a educarse en diversos ámbitos del conocimiento y a estar presentes en escenarios públicos y en la toma de decisiones.

Durante el siglo XX, las feministas y los movimientos reivindicativos de homosexuales y lesbianas empezaron a hacerse sentir. Lucharon por derechos y obligaciones iguales en todos los ámbitos, y sus demandas fueron conocidas mediante los periódicos, el cine y posteriormente la radio; aunque fueron más visibles en el mundo gracias a la televisión.

Y fueron esas personas las que con su lucha, coraje y tenacidad hicieron posible recuperar la democracia, a pesar de que este aporte no fue lo suficientemente visibilizado. También promovieron avances en la defensa y ejercicio de los derechos humanos de las mujeres³,

3 *Idem.*

los homosexuales y las lesbianas. Luego fueron visibilizados los derechos de los bisexuales, transexuales o trans, como muchas personas se autodenominan.

En menos de 50 años, las mujeres lograron incursionar en distintas esferas públicas y sus diferentes acciones terminaron obligando a los estados del mundo a asumir compromisos en pos de la equidad en espacios globales de gran significación mundial, tal el caso de las conferencias mundiales de la mujer de las Naciones Unidas, en la década de los 90, en las que se impulsó una serie de normativas internacionales como la Convención de Belém do Pará (Brasil) contra la violencia hacia las mujeres, la Convención Contra Toda Forma de Discriminación Hacia las Mujeres (CEDAW, por su sigla en inglés) o las plataformas de El Cairo y, posteriormente, de Beijing, que promovieron recomendaciones y obligaciones para los gobiernos adscritos a la ONU. Todo ello derivó a nivel nacional en planes de igualdad y de equiparación de oportunidades, así como importantes políticas estatales de afirmación positiva, con institucionalización internacional y nacional de la perspectiva de género en planes, programas y políticas desde la sociedad civil y en los propios estados⁴.

En estos procesos fueron fundamentales los liderazgos; aunque muchos testimonios demuestran que el camino fue cuesta arriba porque las mujeres siempre tuvieron que "dar examen" para demostrar cuán buenas son y no solamente en cuanto a capacidades, destrezas y liderazgos, sino incluso como madres, esposas o hijas trabajadoras, probando constantemente que son capaces de tomar decisiones a favor de la defensa y ejercicio de los derechos, y que ya no son sólo objeto de decisiones por parte de otras personas.

4 DE LA ROSA, C., *op. cit.*, págs. 9-22.



El trabajo de las mujeres obligó a los estados a empeñarse en pos de la equidad.

Y como veíamos, ya a mediados del siglo XX aparecieron las reivindicaciones de personas de distinta orientación sexual y genérica que cuestionaron la tiranía heterosexual y reivindicaron sus derechos bajo los principios proclamados fundamentalmente en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que consagran que todas las personas tienen idéntica dignidad y son iguales ante la ley, por lo que se les reconoce y garantiza el derecho a ser diferentes, sin ningún tipo de discriminación que tienda a la segregación con pretextos vinculados a raza, etnia, género, orientación sexual, edad, religión, ideología, opinión, nacionalidad, caracteres físicos, condición psicofísica, social, económica o cualquier circunstancia que implique distinción, exclusión, restricción o menoscabo; que limiten la igualdad y la libertad, impidan el pleno desarrollo de la persona y la efectiva participación en la vida política, económica o social.

Fue una ardua lucha. Recién el 17 de mayo de 1990, la Asamblea General de la Organización Mundial de la Salud (OMS) eliminó la homosexualidad de la lista de enfermedades mentales; hecho histórico que quedó grabado como el Día Internacional contra la Homofobia, encabezado por organizaciones de defensa de los derechos de lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersexuales (LGBTI), y apoyado por organizaciones de defensa de los derechos humanos y partidos políticos de distintos países. Sin embargo, llegar hasta ese punto,

ese día, no fue fácil porque antes hubo una serie de acontecimientos reivindicatorios, muchos dramáticos, los que sin embargo implicaron notables avances para el ejercicio y defensa de los derechos humanos.

Fue, por donde se mire, un camino difícil, complejo y tortuoso el que se tuvo que seguir; pero al final dejó aprendizajes como la importancia de optimizar las propias capacidades para potenciar liderazgos y talentos, haciendo visibles en los escenarios públicos y mediáticos las demandas de las mujeres y de los colectivos de lesbianas, gays, bisexuales, trans e intersexuales.



Parte II

*El claroscuro
de las nuevas
tecnologías*

E

n el siglo XX se van consolidando las Tecnologías de la Información y Comunicación, más conocidas como TIC y, con ellas, cambian las formas en las que las personas se informan y también se comunican, derribando cualquier frontera que quedara entre comunidades locales, nacionales, regionales e internacionales.

La tecnología que permite la difusión masiva de información ha posibilitado, a través del uso de internet, que se dismantelen y desmitifiquen las barreras o tabúes que existían para acceder a los medios informativos masivos como los diarios, las radios y la televisión y, además, les ha dado a las mujeres la oportunidad de tener sus propios espacios para hacer conocer sus propuestas en forma directa a una gran diversidad de audiencias con las que es posible dialogar para tener acceso a sus visiones, reclamos, problemas, preocupaciones y aspiraciones⁵.

Las TIC también han dado lugar a la aparición de medios alternativos y comunitarios, sobre todo radiofónicos. Hoy, no sólo las mujeres, sino todo tipo de personas pueden adquirir nuevas habilidades, identificar otros interlocutores, hacer nuevos contactos, crear alianzas y consolidar redes para defender y ejercer sus derechos fundamentales y sus derechos humanos, incidiendo de manera efectiva en el Estado.

Por todo ello, las TIC fueron, son y seguirán siendo importantes herramientas y aliadas para fomentar la solidaridad y facilitar la creación de estructuras que apoyen las luchas de las mujeres y las reivindicaciones

5 CABRERA-BALLEZA, M. *La información y la comunicación. Feminismo y política*. Publicación de artículos propios y ajenos de personas que escriben sobre feminismo y política. Disponible en internet: <http://nolvira.blogspot.com/>. Lunes 26 de enero de 2009, publicado por Nolvira Soto.

populares por alcanzar una sociedad con equidad y respeto entre los géneros, y para que se avance en la construcción de sociedades no sólo equitativas, sino con justicia social y cultura de respeto a los derechos humanos, sin ningún tipo de discriminación⁶.

Asimismo, las TIC han puesto en evidencia con mayor énfasis las asimetrías que existen en el mundo y de las que, precisamente, las principales víctimas son las mujeres y las personas de distinta orientación sexual y genérica; quienes tienen que enfrentar barreras económicas, sociales, culturales y políticas que les limitan o impiden acceder a las Tecnologías de la Información y la Comunicación para beneficiarse de ellas.

Por ello, es importante que las activistas por los derechos de las mujeres, las feministas y las personas de distinta orientación sexual y genérica comprendan los entramados que configuran los discursos tecnológicos, socioeconómicos y políticos presentes en las TIC, motivo por el que es vital examinar constantemente las potencialidades y los impactos de dichas tecnologías, a fin de emplearlas y optimizarlas como herramientas eficaces en distintas esferas⁷, por ejemplo en la socialización de nuestras propuestas, el activismo por nuestros derechos y nuestra incursión política en la toma de decisiones de nuestros municipios, gobiernos departamentales o, en general, del Estado.

Y consideramos fundamental tomar como punto de partida algunas recomendaciones de la Plataforma de Acción de Beijing (1995) que, en el Capítulo J, de manera puntual expresa⁸:

6 *Idem.*

7 *Idem.*

8 www.inmujeres.gob.mx/dgaai/cedaw/cedaw/ca_03.pdf.



*Las TIC son aliadas
en la construcción de
estructuras que apoyan
la lucha de la mujer.*

J.1. Aumentar el acceso de la mujer y su participación en la expresión de sus ideas y la adopción de decisiones en los medios de difusión y por conducto de ellos, así como en las nuevas tecnologías de comunicación.

J.2. Fomentar una imagen equilibrada y no estereotipada de la mujer en los medios de difusión.

Estas recomendaciones son importantes porque refuerzan los planteamientos de la Convención contra toda Forma de Discriminación contra las Mujeres (CEDAW), para que se genere información que fortalezca y dignifique a las mujeres, libres de violencia, discriminación y racismo. También son trascendentales para la producción de información libre de estereotipos de género que humillen, y para crear y potenciar espacios informativos que coadyuven a fortalecer las diversas identidades genéricas y étnicas.

Y cabe recordar las nuevas acciones adoptadas en Beijing+5, durante el XXIII Período de Sesiones AGNU (2000), que de manera puntual recomiendan⁹:

100.a) Cooperar y trabajar con asociados del sector privado y redes de medios de difusión en los planos nacional e internacional, con el fin de ofrecer un

9 *Idem.*

acceso equitativo a los hombres y a las mujeres como productores y consumidores, en particular en la esfera de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, incluso alentando a los medios de difusión y a la industria de la información a que, en consonancia con la libertad de expresión, adopten y elaboren más códigos de conducta, directrices profesionales y otras directrices internas de regulación con los que se eliminen los estereotipos sexuales y se promueva una presentación equilibrada de la imagen del hombre y la mujer.

100.c) Aprovechar al máximo las nuevas tecnologías de información, incluida la internet, para mejorar el intercambio mundial de la información, investigaciones, puntos fuertes, lecciones aprendidas y experiencias de mujeres, incluyendo "historias de mujeres" relativas al logro de la igualdad de género, el desarrollo y la paz, y estudiar otros papeles que puedan desempeñar tales tecnologías para lograr ese objetivo.

Hoy en la escena pública nada es improvisado.

"Continúa... aún cuando lleves ventaja. Tanto importa una bella retirada como una gallarda acometida. Recuerda que lo primordial no es que te aplaudan cuando llegues, sino que se entristezcan cuando salgas". *Baltasar Gracián (1601-1658), jesuita y escritor español.*

El objetivo de este acápite es fortalecer la capacidad de liderazgo e incidencia, con visión estratégica y ética, en la escena pública y mediática, con recursos disponibles y accesibles, como contar siempre con información, un recurso imprescindible a través del cual traspasaremos fronteras con eficiencia, capacidad y carisma.

Hoy, los liderazgos, la imagen institucional, la presencia pública y las dinámicas políticas están condicionados de manera determinante por la omnipresencia totalizadora de los medios de difusión masiva. Instituciones públicas y privadas, organizaciones no gubernamentales (ONG) o instituciones privadas de desarrollo, asociaciones y partidos políticos, además de liderazgos personales, diseñan cuidadosas estrategias de comunicación para alcanzar objetivos, resultados, visibilidad y legitimidad con mayor eficacia¹⁰.

Televisión, radio, periódicos e internet son el marco de nuestra percepción sobre el mundo. Son dichos medios informativos masivos los que cotidianamente imponen nuevas reglas, condicionan nuestras percepciones ante y sobre la realidad, y son determinantes en los procesos de socialización, mucho más si se trata de las familias y los sistemas educativos. Y configuran de manera efectiva nuestras subjetividades, parámetros sociales, modelos de comportamiento, prototipos de modos de vida, mitos, visiones de mundo, estándares estéticos, comportamientos éticos, consolidándose como agentes decisivos en la vida social, corroborando históricas premoniciones que hoy son mandatos ineludibles¹¹. Por ello, una frase que suele sintetizar de mejor forma lo que acontece con el alcance de los medios masivos es: "Lo que no está en los medios, no existe".

-
- 10 HERRERO, J. C. (*) *El protocolo, clave en la estrategia de comunicación política de Buckingham Palace: Análisis del funeral de Diana Spencer*. Disponible en internet: www.cienciared.ar/doc.php?n (*) (Doctor en Ciencias de la Información. Especialista en marketing político, es profesor en el Centro de Estudios Superiores Felipe II y en la Escuela Internacional de Protocolo).
- 11 ROUVIER, R. *El vínculo complejo entre los medios masivos y la política*. En: Hologramática, revista de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional Lomas de Zamora. Año V, Número 8, V3, pp.21-37. ISSN 1668-5024. <http://www.cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=847>. También consultar BALANDIER, George. *El poder en escena, la escena en el poder*.

Julio César Herrero, doctor en Ciencias de la Información, explica que actualmente los medios de comunicación lo llenan todo. La proliferación de medios impresos y, sobre todo, audiovisuales, ha sido una causa de la relajación de la función de informar que predominaba en esos medios. Y recuerda las palabras del director del periódico francés *Le Monde Diplomatique*, Ignacio Ramonet, quien dijo: "...ha cambiado la idea de informar, las premisas ya no son responder a las cinco preguntas básicas (qué, cuándo, quién, dónde, por qué), debido a la influencia de la televisión. Informar es hacerse asistir en directo al acontecimiento"¹².

La noticia dejó de ser un instrumento o bien social a través del cual se conocen y comprenden los acontecimientos, para convertirse en suceso, en un dispositivo mercantil o en espectáculo, por lo que la información, sobre todo televisiva, se consolidó como arma de gran valor en manos de expertos del marketing político, quienes se han convertido en verdaderos "promotores" que "originan e impulsan (...) acontecimientos amorfos de la vida diaria con algún propósito concreto", realizando "una serie de operaciones para que sus ocurrencias puedan convertirse en sucesos noticiosos"¹³.

Hoy, diversos estudios ponen en evidencia que los medios masivos de difusión, principalmente la televisión, distribuyen modelos de comportamiento como si fuesen paradigmas de estándares sociales, mitos e incluso visiones éticas y estéticas sobre la sociedad y el individuo. Como explica el sociólogo y analista político argentino Ricardo Rouvier, los medios de difusión masiva intentan de forma permanente definir las agendas públicas, ejerciendo una influencia decisiva en las

12 HERRERO, J. L., *op. cit.*

13 ROUVIER, R., *op. cit.*



*La noticia ya no es
un bien social que
ayuda a conocer y
comprender los sucesos.*

sociedades modernas, en el origen y entramado de la comunicación social e información pública¹⁴.

Pero, esto no es reciente. Cuando en el siglo XX la radio y los medios audiovisuales ingresaron a los hogares de forma masiva y se instalaron en diversos espacios públicos, dichos medios se convirtieron en un actor importante en la formación de la subjetividad. Si bien inicialmente la radio había dejado al oyente con cierta "autonomización" porque le permitía usar la imaginación al no tener éste acceso a imágenes, con la aparición de la televisión y luego de la computadora en el hogar, la invasión pública en el espacio privado se acrecentó, condicionando nuestras formas de ver y comprender el mundo y sus dinámicas sociopolíticas, económicas, culturales, de entretenimiento, etc¹⁵.

Por ello, la imagen mediática se ha convertido en un instrumento poderoso que se trabaja y potencia desde experticias comunicativas planificadas. Como reitera Rouvier, la mejor y mayor amplificación está en la televisión que se ha convertido en el medio masivo de difusión prioritario en la sociedad, ya que de su influencia depende la aceptación o no de cualquier acontecimiento, justamente porque este medio es "el que más aceptación tiene entre la audiencia y el que posibilita esa

14 *Idem.*

15 *Idem.*

'confusión' interesada de creer que se asiste a un hecho cuando sólo se está viendo de forma distanciada. Y lo que es peor, se cree que se entiende cuando solamente se está observando. La institución, en la mayoría de los casos, sólo existe ante la sociedad como imagen virtual, como realidad conformada a través de su presencia en los medios de comunicación y, en el mundo actual, éstos son los elementos más eficaces para esculpir esa imagen en el acervo de una sociedad"¹⁶.

Los entramados psicosociales de los medios masivos de difusión muestran que inherente a su proceso está la manipulación de contenidos, mensajes y formatos por la complejidad de sus mismos mecanismos de transmisión que llevan a la fragmentación de la realidad o redundancia de ítemes de información y su influencia en la configuración de subjetividades e imaginarios colectivos. Todo ello porque, entre otras cosas, los medios buscan lograr una máxima efectividad, lo que ya se vino trabajando desde los primeros momentos de la fotografía y del cine silente hasta la simultaneidad de la televisión por internet, esto debido sobre todo al poder de la imagen y su carácter escopofílico (el placer de ver)¹⁷, donde las fronteras se traspasan con enorme fluidez¹⁸.

La mayor oferta de los medios masivos de difusión no implica, necesariamente, mayor libertad comunicativa,

16 HERRERO, J. L., *op. cit.*

17 MULVEY, L. *Placer visual y crítica a la narrativa cinematográfica*. En: *Screen, revista británica*. 1975. Es uno de los textos que más ha contribuido a analizar este componente político de la mirada sobre estudios del psicoanálisis de Sigmund Freud y Jaques Lacan, y parte de una pregunta básica: ¿Qué tipo de placer proporciona el cine? y sugiere que ello está ligado al placer de mirar, al voyeurismo inherente y al deseo de indagar dentro de lo prohibido. Disponible en: www.eictv.co.cu/miradas/index.php?option=com_content&task=view&id=703&Itemid=93 - 46k. "Políticas de la mirada: feminismo y cine en Laura Mulvey"

sobre todo porque aquellos son fundamentalmente negocios que, además, están en manos de pocos dueños. Y, como afirma Ricardo Rouvier, esa oferta mediática se ha constituido en dispositivo instituyente de una realidad complaciente, de una verdad adaptativa y conservadora, pero sin partido.

En otro orden de cosas, el crecimiento de la oferta puede contribuir a lo que hace muchas décadas Paul F. Lazarsfeld y Robert K. Merton denominaban disfunción narcotizadora: la constante exposición a la abundante información puede narcotizar, en vez de vitalizar, al lector u oyente. Rouvier añade que la información continua, incesante y, a veces, contradictoria, puede retraer al receptor hasta el extremo de llevarlo a adoptar una actitud escéptica o apática. La excesiva información puede desembocar en la falta de acción organizada, es decir que hay mayor conocimiento, pero el costo es la inacción. Ésa, quizás, sea la amenaza más grande que deberá enfrentar la opinión pública en los próximos años¹⁹.

¿Influencia?, ¿manipulación?, ¿información?, ¿comunicación?, son sólo algunas de las interrogantes sobre las que se despliega una infinidad de investigaciones, estrategias y teorías en un devenir que, evidentemente, nos coloca ante más preguntas que certezas; pero de las que no se puede prescindir al estructurar mensajes o “productos” comunicativos, ya sean de carácter educativo, político, institucional o mercantil, como la publicidad.

y en: <http://negracubana.blogia.com/2007/050404-sobre-representaciones-de-la-mujer-en-el-cine-y-critica-feminista.php> (Mulvey es estudiosa feminista y actualmente profesora e investigadora de Birkbeck College, en Londres).

18 *Idem.*

19 ROUVIER, R., *op. cit.*

Antecedentes claves del fenómeno

Cuando hablamos de medios de difusión masiva y del fortalecimiento de liderazgos y su presencia en la escena pública estamos ante un fenómeno que lleva casi un siglo en la escena con resultados altamente efectivos.

La transformación de la realidad en un espectáculo, principalmente a través del cine y la televisión, ha hecho que la definición de fronteras entre lo espectacular y la realidad misma sea endeble y porosa, con la mediación de presentadores(as) dotados(as) de gran carisma, talento, simpatía y profesionalidad que les hacen generar empatías y simpatías con las audiencias. Por ello, no es casual que dichas personas sean consideradas actualmente verdaderas figuras o estrellas de las constelaciones mediáticas, incluso en sociedades como las nuestras.

Sin embargo, el perfeccionamiento de los recursos comunicacionales en el siglo XX fue hilando una importante historia que tuvo y tiene un hito fundacional clave: el uso de la propaganda.

Ya en la Alemania nazi, Adolfo Hitler (1889-1945) creó el año 1933 el Ministerio de Educación Popular y Propaganda, bajo la conducción de quien después sería considerado el padre de la propaganda nazi, Paul Joseph Goebbels, quien ayudó al dictador a llevar a extremos asombrosos la efectividad mediática, la deformación o re-formación en la estructuración de mensajes, así como la manipulación de toda forma comunicativa; las que hoy continúan siendo plataformas conceptuales sobre las que se asientan las más sofisticadas propuestas y estrategias de marketing o comunicación política e, incluso, los liderazgos y la imagen corporativa. Por ello, no es casual que sus 11 principios de comunicación para la elaboración de propaganda sigan siendo coordinadas paradigmáticas



La presencia de los medios es un fenómeno que arroja resultados buenos y malos.

comunicacionales, reflejadas en frases célebres como la que a continuación leeremos y sobre la que se reinventa permanentemente²⁰: “Una mentira repetida adecuadamente mil veces se convierte en verdad”.

Los principios sobre los cuales Joseph Goebbels definió los lineamientos estratégicos de la propaganda masiva, del control de los medios masivos y de cualquier soporte informativo y sus efectos en los públicos en los siglos XX y XXI, son retomados y redefinidos permanentemente, sobre todo por la publicidad y la propaganda o el marketing político, y son usados para el entrenamiento mediático de diferente tipo de líderes, principalmente candidatos(as) políticos(as) o líderes de opinión.

Además de ministro de propaganda, Goebbels fue académico en filosofía, literatura, historia, arte y lenguas clásicas, lo que tuvo que servirle para desempeñar el papel de ideólogo de la propaganda de la Alemania nazi.

Quienes conocieron de cerca a Goebbels pensaban que tenía una mente brillante, además de haber sido un orador excepcional, con un gran talento para persuadir a las masas en concentraciones públicas que convocaban a cientos de miles de personas²¹.

20 http://www.netotem.com/sugerencias/topcine_form.asp javascript:void(0)
y http://www.proverbia.net/enviar_frase.asp?id=3122.

21 *Idem.*

En su carrera como estratega, Goebbels desarrolló técnicas y métodos que sirvieron de plataforma para la construcción de la propaganda moderna sustentada en 11 principios que él elaboró y que hoy aún son usados por estrategias del marketing publicitario y político²².

Los 11 principios de la propaganda nazi de Goebbels:

1. Principio de simplificación o del enemigo

único: es la adopción de una sola idea-eje o de un solo símbolo. Una de las formas de simplificar lleva a la individualización del adversario: los humanos preferimos enfrentarnos a personas visibles. En consecuencia, se trata de persuadirnos de que nuestro verdadero enemigo no es tal o cual partido, si no tales o cuales personalidades del partido.

2. Principio del método de contagio:

Reunir a diversos adversarios en una sola categoría o en un solo individuo... para extender la convicción de que "todos están en el mismo saco".

3. Principio de la transposición:

Es el arte del farol llevado al límite. Consiste en cargar sobre el adversario los errores y defectos propios.

4. Principio de la exageración y desfiguración:

Una frase al azar de un político de otro

22 GOEBBELS, J. *Diario*. Barcelona: Plaza & Janes S.A. Editores. Barcelona. 1975. A lo largo del documento se evidencia la experticia de Goebbels en las estrategias comunicativas, quien cotidianamente hacía un seguimiento riguroso a los discursos y alocuciones de Hitler, pero por otro lado, se evidencia el grado de importancia que él daba a sus propias alocuciones y las reacciones públicas las registró cuidadosamente en su diario. http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Goebbels, <http://www.sabidurias.com/autor/paul-joseph-goebbels/es/> y <http://supay-666.blogia.com/2008/110104-los-principios-de-la-propaganda-segun-joseph-goebbels-y-los-principios-de-la-pro.php>.

partido, un síntoma sin comprobar, son convertidos sin embargo en pruebas amenazadoras. Para esto se pondrá hábilmente en práctica la utilización de citas separadas de su contexto.

5. Principio de la vulgarización: Este principio viene expresado de esta manera en el libro *Mein Kampf* (Mi Lucha), de Hitler: "Toda propaganda debe ser popular, adaptando su nivel al menos inteligente de los individuos a quienes se desea vaya dirigida. De esta suerte es menester que la elevación mental sea tanto menor cuanto más grande la muchedumbre que deba conquistar. La capacidad receptiva de las multitudes es limitada y su comprensión escasa; por otra parte, tiene una gran facilidad para el olvido".

6. Principio de orquestación: "La propaganda debe limitarse –según Goebbels– a un número pequeño de ideas, y repetirlas incansablemente, presentadas una y otra vez desde distintos ángulos, pero siempre confluyendo sobre el mismo concepto. Sin fisuras ni dudas". De aquí viene la sentencia: "Si una mentira se repite las suficientes veces, acaba convirtiéndose en la verdad".

7. Principio de renovación: Hay que emitir constantemente informaciones y argumentos nuevos a un ritmo tal que, cuando el adversario responda, el público esté ya interesado en otra cosa. Las respuestas del adversario nunca han de poder contrarrestar el nivel creciente de acusaciones.

8. Principio de la verosimilitud: Consiste en estructurar la creación de argumentaciones, lanzando globos sonda a través de procedencias y de medios distintos para poder remitirse a ellos

citando esas fuentes manipuladas, con el objeto de hacer verosímiles las argumentaciones.

9. Principio del silenciamiento: Algunas veces hay temas propagandísticos que hay que abandonar porque están en clara contradicción con la realidad de los hechos que se van sucediendo. En estos casos, la propaganda no reconoce su error. Se calla sobre aquellos puntos en los que se está débil. Las noticias que favorecen al adversario se disimulan.

10. Principio de la transfusión: Se trata de difundir argumentos que puedan arraigar en actitudes primitivas. Según Jean-Marie Domenach: "Por regla general la propaganda opera siempre a partir de un substrato preexistente, sea una mitología nacional o de un complejo de odios y de prejuicios tradicionales". Hitler escribió al respecto: "La inmensa mayoría de la gente es tan femenina en lo concerniente a su naturaleza y opiniones que su pensamiento y acciones se hallan gobernados por sensaciones y sentimientos más bien que por consideraciones razonadas".

11. Principio de la unanimidad: Buena parte de las opiniones públicas no son más que una suma de conformismos y no se sostienen más que por la impresión que tiene el individuo de que su opinión es la opinión general, unánimemente profesada a su alrededor. Por lo tanto, la propaganda puede actuar reforzando esa sensación de unanimidad o creándola artificialmente. Dichos principios comunicativos se empalmaron perfectamente con las líneas conceptuales que posteriormente sirvieron de base para el entrenamiento de líderes, puesto que la dinámica mediática implica conocer



Fany
Nina
Colque,
presidenta
Fejuve
El Alto.

No olvide que es importante saber desenvolverse en el manejo de la oratoria.

y apelar a los diversos entramados relacionales para proyectar grandes liderazgos.

Pero, hay que reconocer que los mismos principios se aplicaron después de manera efectiva para fines nobles, humanos y reivindicativos en procesos de comunicación a nivel educativo, incluyendo a la comunicación popular; aunque no por ello se olvidará su origen nazi.

Más allá de todo aquel aparataje creado en función de la efectividad de la propaganda, no hay que olvidar cuán importante es saber desenvolverse en el manejo de la oratoria. Ya lo decía el ateniense Pericles, 450 años antes de Cristo: "El que sabe pensar, pero no sabe expresar lo que piensa, está en el mismo nivel del que no sabe pensar", frase hoy tan vigente como ayer porque cualquier liderazgo debe asentarse en esta capacidad para transmitir ideas, pensamientos e impresiones de forma coherente y convincente, cualidad para la que serán imprescindibles entrenamientos que ayuden a potenciar los propios dones y, en general, cualidades, partiendo de la premisa de que todo se aprende, se entrena y se optimiza.

El experto en oratoria, investigador social, historiador y literato peruano Albán Alénar resume en cuatro características la esencia de la oratoria²³:

23 ALBÁN A., A. *Manual de oratoria*. Disponible en internet: <http://www.eu-med.net/libros/2007b/302/index.htm>.

1. Persuadir: Convencer a otras personas de que nuestras opiniones e ideas son las correctas y moverlas a la acción de acuerdo con ellas. Involucra también la motivación para que otros realicen lo que en el fondo muchas veces no quieren hacer. Es el caso del vendedor que busca por medio de la persuasión que los clientes se sientan motivados a comprar sus productos o servicios. La persuasión se orienta a la voluntad de los receptores, “es la actividad de convencer a nuestros semejantes para que tomen una decisión o hagan una acción determinada”.

2. Enseñar: Transmitir a alumnos o discípulos conocimientos y cultura general a través de la palabra hablada. Esta transmisión pedagógica se realiza en sesiones académicas, debates o incluso, en una plática común. Aquí la oratoria se orienta a la inteligencia de los receptores y su propósito es comunicar no sólo las noticias cotidianas, sino va más allá; transferir conocimientos de todo tipo por medio de un emisor y/o profesor, ya sea de manera formal; en los centros de enseñanza de diferentes niveles o de manera informal; esto es en el hogar, la calle o la comunidad.

3. Conmover: Provocar determinados sentimientos, pasiones y emociones en las personas que escuchan nuestras palabras. El ser humano en la vida diaria llora, ríe, se asusta, se encoleriza, etc. Es decir, experimenta emociones, que también las puede crear un orador a través de sus palabras siempre y cuando éstas lleguen a la fibra interna del público. Si logramos conmoverlo, podemos cautivarlo y comunicarle satisfactoriamente nuestros sentimientos.

4. Agradar: Agradar es crear belleza con la palabra hablada, es decir, producir en el alma ajena un sentimiento de placer con fines determinados. La oratoria como entretenimiento se orienta al campo del sentimiento (...). Cuando escuchamos a un cantante, su voz nos agrada o nos desagrada, lo mismo ocurre con un conductor radial al momento de hablarnos románticamente con su voz impostada.

Roger Ailes, asesor de las campañas de los presidentes Richard Nixon, George Bush padre y Ronald Reagan, además de ser el máximo ejecutivo de un emporio mediático mundial, afirmaba: "Si les gustas a quienes te oyen, te perdonarán casi cualquier cosa".

La gente atractiva suele ser muy persuasiva y consigue cosas más fácilmente, debido a que solemos estar de acuerdo con las personas que nos gustan y a pensar que están en lo cierto.

Con lo visto, podemos concluir que un buen liderazgo se asienta en la capacidad y talento para la oratoria, entre otras cualidades, que pueden aprenderse con entrenamiento y optimizarse con distintos fines, más aún cuando la amplificación mediática obliga a que despleguemos una serie de herramientas, no sólo cognitivas, sino también de permanentes puestas en escena, de despliegue de aptitudes, justamente por las condicionantes que imponen los medios masivos de difusión y la gama diversa de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Parte III

*Nosotras somos
el mensaje,
nosotras comunicamos*



H

ay personas que poseen la cualidad especial de comunicarse de manera extraordinaria sin realizar esfuerzo alguno y, en algunas ocasiones, hasta parecen hipnotizar a las multitudes. Sin embargo, no todos los seres humanos tenemos esas cualidades; aunque la buena noticia es que se puede aprender para llegar a ser tan buena expositora de nuestras ideas como los grandes oradores de Grecia o las notables lideresas de escenarios actuales.

¡El ABC de una comunicación efectiva!

Por tanto, el primer paso que debemos dar los seres humanos es comunicarnos, nos dice el experto en oratoria motivacional Carlos de la Rosa Vidal. Y es que el verdadero arte de la comunicación comienza con nuestro carisma para comunicarnos, sabiendo, además, transmitir nuestras ideas, sueños, aspiraciones y promoviendo que la gente quiera hacer lo que considera correcto²⁴.

El especialista De la Rosa Vidal explica que para conseguir una comunicación efectiva en escenarios públicos y mediáticos se debe tomar en cuenta los siguientes "mandamientos"²⁵:

Los 10 "mandamientos" de Carlos de la Rosa Vidal para conseguir comunicaciones efectivas :

1. Piense con la cabeza antes de hablar con la boca.
2. Precise los objetivos que quiere lograr y las mejores estrategias para conseguirlos.
3. Adapte lo que quiere decir al receptor al que se dirige el mensaje y a la situación.

24 DE LA ROSA, C., *op. cit.*

25 *Idem.*

4. Seleccione el momento, el lugar y el canal oportunos y adecuados.
5. Recuerde que la forma en que diga algo es tan importante como lo que dice.
6. Evite expresiones que puedan dificultar el razonamiento y generar posiciones defensivas.
7. Obtenga cierta "retroalimentación" del receptor para cerciorarse de que el mensaje ha sido entendido correctamente.
8. Mantenga una actitud de "escucha activa". Centre la atención en lo fundamental de lo que se dice; sea empática y trate de identificar sentimientos.
9. Muéstrela a la otra persona que tiene interés en lo que dice.
10. Sea flexible, adapte su expresión y estilos a la situación que se genere en el diálogo

El experto en oratoria **Alexánder Albán Aléncar** hace notar que estos "mandamientos" citados por De la Rosa serían imposibles de llevar a la práctica si es que no tomáramos en cuenta en nuestras relaciones humanas las siguientes recomendaciones ²⁶:

- Tratar a las personas como quisiéramos ser tratadas por los y las demás.
- Ver la forma cómo tratamos a los demás y... cómo los demás nos tratan a nosotras.

26 ALBÁN, *op. cit.*

Ana María Romero, primera Defensora del Pueblo y senadora.



Debe elegir el lugar, el momento y el canal oportunos y adecuados para la comunicación.

Y el autor da los siguientes consejos²⁷:

Sea considerada con los sentimientos de las demás personas, éstas le agradecerán.

Tome en cuenta a los demás. No olvide que en toda controversia hay al menos dos opiniones o puntos de vista: el del otro y el suyo.

Pero, es importante saber que puede haber discrepancias entre las personas por diferencias de distinta índole (religiosas, políticas o, en general, de cosmovisiones). Sin embargo, las auténticas relaciones humanas son aquellas en las que a pesar de las divergencias lógicas entre seres humanos, hacemos todo lo posible para que las mismas se produzcan en un ámbito de respeto y esfuerzo por mantener una atmósfera de comprensión y sincero interés por el bien común o por un bien mayor, porque es el único camino para avanzar hacia ideales superiores como la equidad, la justicia o la no discriminación como bases de una cultura de derechos.

Por tanto, es fundamental que hagamos todo lo posible por ayudar a desplegar y desarrollar potencialidades positivas inherentes a nuestra personalidad, a fin de que antepongamos en nuestras relaciones con los demás el respeto, la consideración, los gestos amables, las

27 *Idem.*

miradas cálidas, los sinceros saludos y las sonrisas. Sólo así daremos pasos sustanciales en la construcción cotidiana de nuestros liderazgos.

No es casual que al hecho de presentarse en público o en medios masivos se le denomine puesta en escena, porque como en cualquier presentación teatral, todos los personajes y elementos han sido pensados: las alocuciones o parlamentos, el vestuario, los movimientos corporales, las miradas al público, las pausas, las sonrisas e, incluso, la lista de preguntas a formular.

En consecuencia, es importante que se tenga clara la diferencia entre hablar y comunicar. Esta última implica organizar de manera precisa y cuidadosa tanto la forma como el contenido del mensaje. Como decía el educador, filósofo y pensador canadiense Marshal McLuhan (1911-1980): “El medio es el mensaje” o “la forma hace al fondo”.

Esto implica saber exactamente qué se va a decir y tener clara la idea de cómo se lo va a expresar para hacerlo con elocuencia, pero también para que se me entienda y pueda agradar, además de convencer y conmover a las demás personas, cualidades que, precisamente, enseña la oratoria. Si somos desordenadas al exponer nuestras ideas, si demostramos que no conocemos el tema y, encima, hablamos despacio y bajo, nadie nos escuchará y si alguien lo hace, no nos recordará a futuro.

Según la British Visual Society, las personas recordamos aproximadamente el siguiente volumen de información, si es transmitido de manera eficiente, clara, concreta y eficaz, conjugando forma y contenido²⁸:

28 DE LA ROSA, *op. cit.*, pág. 38.

- El 10 por ciento de lo que se lee.
- El 20 por ciento de lo que se oye.
- El 30 por ciento de lo que se ve.
- El 50 por ciento de lo que se ve y se oye.
- El 80 por ciento de lo que se dice.
- El 90 por ciento de lo que se dice y se hace

La comunicación también implica compartir, escuchar y entrar en comunión con la otra persona, por tanto, es imprescindible que se superen barreras, tomando en cuenta algunas premisas básicas²⁹:

- Escuche todo lo que la otra persona le esté comunicando; aunque no esté de acuerdo.
- No emita un juicio sobre el mensaje a partir de sus prejuicios o estado emocional.
- Escuche todos los puntos de vista de quienes intervengan en una conversación o discusión.
- Planifique la forma en la que va a comunicar algo.
- Sea lo más objetiva posible cuando opine.
- No exagere sus sentimientos para tratar de convencer a la otra persona.
- Tome en cuenta los sentimientos ajenos.

29 DE LA ROSA, *op. cit.*, págs. 41-46.

- No exprese una opinión si no está segura de lo que va a decir.
- Verifique el efecto que su comunicación produce en quien le escucha.
- No descalifique una opinión solamente porque no es suya.

¡Apóyese en sus cualidades!

Todas las personas tenemos fortalezas y debilidades, las primeras expresadas en una serie de cualidades. Veamos algunas de ellas que pueden ser potenciadas, puesto que coadyuvan al liderazgo y, por tanto, a la vocería³⁰:

1. "Empatía", "asertividad", "buen talante" y "don de gente" caracterizan a quien sabe cómo relacionarse con personas y grupos en distintos ambientes, y, además, tiene altos grados de tolerancia y flexibilidad. Estas personas son capaces de observar características grupales y se adaptan rápidamente a situaciones y lugares.
2. Las personas que escuchan y están pendientes de lo que ocurre en su entorno suelen poseer habilidades para motivar, dirigir, incentivar y transmitir entusiasmo e interés por lo que hacen.
3. Son importantes la capacidad de reflexión, de introspección y de análisis de la realidad actual, pero sin perder de vista el pasado porque en un mundo como el actual, tan cambiante y globalizado, estas habilidades permitirán generar un

30

Programa de Alianzas de la Sociedad Civil en América Latina. *Guía práctica de incidencia en políticas para organizaciones intermedias en y con organizaciones de base*. 2008. Disponible en el Centro de Documentación del Defensor del Pueblo.

Antonia Rodríguez, ministra de Desarrollo Productivo y Economía Plural.



El liderazgo es una característica de la gente comprometida con lo que hace.

análisis real de lo que ocurre en lo local, nacional, regional y mundial. Todo ello ayudará a la persona a adaptarse a las circunstancias, a reaccionar fácilmente frente a cualquier imprevisto y tomar las decisiones más adecuadas (Drucker, 1988).

4. Dinamismo y creatividad son elementos esenciales no sólo para potenciar el liderazgo o vocería, sino también para tener incidencia política con y en organizaciones de la sociedad civil o del Estado. Se las identifica como personas en continuo movimiento porque "siempre están haciendo algo". El dinamismo y la creatividad pueden ser "medidos" por su capacidad de concretar acciones.

5. Las lideresas y los líderes son personas cuyo compromiso cotidiano con lo que hacen es notorio y no sólo dentro del trabajo. Aman lo que hacen y motivan a sus pares a comprometerse con las acciones que desarrollan tanto a nivel personal como grupal. Esta pasión les ayuda a establecer relaciones duraderas de confianza y sinceridad.

6. A pesar de los contratiempos, son seres humanos capaces de llevar sus cielos e infiernos de forma digna, sin culpar a otros por sus errores.

Sin embargo, estas características o dones deben ser analizados y revisados cotidianamente, ya que en la

medida en que seamos conscientes de nuestros errores y aciertos, nos volveremos expertas en aquello que practicamos más y que nos da mayores satisfacciones.

¡Fortalezca su liderazgo!

Los liderazgos se construyen cotidianamente en medio de contextos determinados. Se suele denominar líderes o lideresas a aquellas personas que conducen equipos de trabajo, tarea que deben emprender con disciplina, responsabilidad y compromiso si quieren alcanzar planes, metas, objetivos y sueños comunes. Una pregunta que nunca está demás hacerse cuando se está cumpliendo ese papel es: ¿Cómo quisiera que me recuerden?

El fortalecimiento de la vocería está asociado a la construcción de un buen liderazgo. Por ello, se enfatiza en las condiciones apuntadas anteriormente, las mismas que deben ser construidas todos los días. Es importante que un buen líder o lideresa revise y redefina permanentemente algunas premisas básicas como³¹:

1. Claridad: Saber qué es lo que va a decir, dónde está y para dónde va. Conocer a profundidad la temática a la que hará referencia y estudiarla para transmitir el mensaje con precisión.

2. Apoyo: Tratar de aportar con información que contenga ejemplos de la realidad, además de componentes emocionales y recursos audiovisuales, interactuando siempre con el público para que éste no se aburra y para que nos aseguremos de que está entendiendo nuestro mensaje.

31 MARTÍNEZ, J. *Coaching*. "Características del coaching". Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos10/coach/coach.shtml> y ALBÁN, *op. cit.*

3. Equipo: Compartir una visión con metas comunes que interesan a las personas porque son cercanas a su experiencia.

4. Paciencia: El tiempo y la paciencia son claves para transmitir un buen mensaje, lo que significa que deben evitarse respuestas “viscerales”.

5. Respeto: Actitud percibida por las personas que le escuchan.

6. Carisma: Aprovechar las cualidades personales como el sonreír, el buen humor, la calidez...

¡Planifique su ingreso a escena!

Existe en el mundo más de una definición de lo que es la comunicación. Hay quienes la ven como la relación que se establece entre los seres humanos, sobre todo a través del lenguaje verbal, aunque no es el único. También hay quienes consideran que es el proceso por el cual la comunidad humana produce y reproduce todo el sistema de vida que la caracteriza e identifica, a través del lenguaje y configurando la dinámica cultural³².

Ahora bien, esto significa que cuando un buen líder o lideresa entra en escena, no sólo lleva consigo el poder de comunicarse verbalmente, sino que todo su cuerpo entrará en acción, dejando en la audiencia una determinada impresión que le dará a aquel o aquella cierto prestigio y aceptación social, dependiendo de cómo le haya ido, más allá de su recorrido profesional o el esfuerzo que haya puesto para alcanzar alguna posición, los cuales quedarán relegados a un tercer plano cuando entre a escenario, momento en el que importarán más el poder

32 *Idem.*

de los mensajes, la influencia de su comportamiento, la capacidad de persuasión, el carisma y, por tanto, la aceptación popular y la valoración pública³³.

Entonces, si un discurso, una conferencia, declaración o mensaje no son claros y no contienen ejemplos vinculados a la vida real y cotidiana de la gente, y, además, no son dados con cierta fuerza expresiva y no están acompañados con una adecuada presencia física de quien habla, el mensaje apenas llegará a la gente y, por tanto, su repercusión pública será mínima. Por ello, no nos cansaremos de insistir en que no se puede separar el contenido, el ¿qué digo?, del ¿cómo lo digo? y del ¿cómo me presento para decirlo?³⁴

La comunicación, por tanto, forma parte esencial de la dinámica social y exige el uso de diferentes lenguajes, símbolos, movimientos corporales y palabras que activen ejemplos cercanos a la gente para que se entienda un mensaje. Es, por ese motivo, que utilizar solamente el lenguaje verbal (de palabras, oraciones, párrafos...) es insuficiente. Se sugiere tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Nunca hable públicamente si no está bien informada, si no quiere ser criticada. Cuando le inviten a una conferencia, entrevista televisiva, conferencia de prensa, mesa redonda o cualquier lugar público defina previamente los objetivos y temas de su intervención, a fin de que tenga el tiempo necesario para elaborar con cuidado lo que dirá y cómo lo dirá. Y siempre pregunte cuánto tiempo durará el encuentro y cuánto piensan

33 BARNÉS, J. *La imagen presidencial: Fuente de comunicación*. Universidad Pontificia de Salamanca. jorgesantiagoba@upsa.es, págs. 4-5. Disponible en internet: <http://www.imagentia.com/downloads/comunicacionpresidencial.pdf>

34 *Idem*.

Carmen Trujillo, ministra de Trabajo, Empleo y Previsión Social.



La comunicación exige usar símbolos, lenguajes, movimientos corporales y palabras.

darle a cada expositor o participante y, en función del mismo, prepárese. Recuerde que en este tipo de lugares estamos dando una suerte de examen, ya que las personas nos calificarán no sólo por lo que vayamos a decir, sino también por ¿cómo lo expresamos?, ¿cómo vestimos?, ¿cómo nos comportamos frente a la audiencia? En esos espacios se verá si somos demasiado serias, aburridas, entretenidas, claras, cálidas y si generamos empatía con las personas.

El éxito de cualquier alocución dependerá necesariamente del cuidado y responsabilidad con los que hayamos trabajado antes de la misma, así se trate de una reunión de trabajo cotidiana. Esto implica la preparación de una ayuda memoria o guía. Si no elaboramos la misma, corremos el riesgo de que nuestra exposición parezca improvisada, lo cual hablará mal de nosotras, porque se verá como una falta de responsabilidad y compromiso, lo que sin duda conducirá a que las personas no nos tomen en cuenta la próxima vez.

Si nos invitan a una entrevista o presentación radiofónica o televisiva, no olvidemos que el tiempo vuela y, por ello, debemos informarnos previamente sobre el tema para el que nos han invitado. Nuevamente, preparemos una ayuda memoria que se concentre en una idea central y después,

durante la entrevista, seamos concretas y directas al tratar los temas, y respondamos de forma puntual y natural a quien nos entrevistaste.

- No hay que olvidar que el tiempo ideal máximo para una exposición es de 15 a 30 minutos. En caso de que nos den un poco más de tiempo, tendremos que pensar en cómo hacer nuestra intervención más ágil y amena³⁵.

Como ya lo dijimos y lo repetimos: Debemos conocer en detalle y a fondo el tema que manejamos porque es como la columna vertebral del cuerpo humano y, sobre ello, será imprescindible que se defina con los organizadores del evento los detalles que permitan optimizar la interacción con el público³⁶.

Una vez que sepamos sobre qué vamos a hablar, que escudriñemos en el último detalle de nuestro tema, porque lo tenemos que dominar, y sepamos cuánto tiempo durará nuestra exposición o participación, debemos conocer el lugar en el que se producirá el encuentro público; así nos sentiremos más cómodas y confiadas porque sabremos cómo desenvolvernos llegado el gran día.

Una vez en el sitio, veamos su tamaño, preguntemos dónde nos ubicarán, cómo estarán dispuestas las sillas, si habrá suficiente ventilación, buena iluminación y, sobre todo, sonido, porque no es lo mismo dirigirse al público con micrófono que sin él y tampoco es igual hablar para 10 personas que para 300. Si hay algo que se deba cambiar, dígalo³⁷.

35 DE LA ROSA, C., *op. cit.* págs 48-51.

36 *Idem.*

37 *Idem.*

También es importante que seamos conscientes de que cuando estamos frente a una disertante o líder, esperamos no sólo la transmisión fría de información, sino emoción, pasión, compromiso y, sobre todo, carisma.

Al respecto, un destacado conferencista iberoamericano³⁸ afirmaba: “Ustedes saben que el 95 por ciento de lo que hacemos en la vida es emocional. Te emociona hacer un viaje, comprar una casa, comprar un coche. Te emociona casarte, al principio por lo menos, pero ¿qué nos mueve? Las emociones. ¿Cuál es tu impulsor de compra? La emoción. ¿Cuál es la diferencia entre el líder y administrador?”

La gran diferencia entre el administrador y el líder o la lideresa es que el primero maneja recursos económicos y humanos, mientras los segundos conocen emociones. Definitivamente, un líder vende emociones; aunque no nos guste decirlo en esos términos³⁹.

En radio o televisión estamos ante el condicionante de recursos audiovisuales que demandan no sólo el aprovechamiento de nuestras capacidades intelectuales, que deben ser utilizadas con el mayor despliegue, sino también de otros recursos como los siguientes⁴⁰:

1. Vocabulario: Cuantas más palabras se usa, mejor; pero teniendo el cuidado de que éstas no sean eruditas ni técnicas y que, más bien, estén provistas de imágenes; pero teniendo el cuidado de ser siempre directas, no dar vueltas ni repetir los mismos términos.

38 CORNEJO, M. A. *Cuando nos inunda la emoción*. Alocución de Miguel Ángel Cornejo, extractada de la Conferencia “La excelencia como nueva competencia global”. Congreso Internacional CONINDUSTRIA 2000, citada por Albán.

39 *Idem*.

40 *Idem*.

2. Concreción: Explicar de forma concreta, sin dar vueltas ni caer en redundancias.

3. Concisión: Ir directo al tema a través de las ideas necesarias.

4. Calidez: Es bueno hablar mirando a quienes nos escuchan, sonriendo de cuando en cuando y apelando al lenguaje claro y coloquial.

5. Orientación: Tener un hilo conductor que especifique un comienzo, un desarrollo y un final, pero de manera clara, concreta y directa.

6. "Apersonamiento": Desenvolvemos en una temática con absoluta seguridad y teniendo en cuenta que si bien la dominamos, puede ser que nuestros interlocutores no la conozcan y eso se deberá tener presente.

7. Actualización: Es importante que, además de manejar el tema, el mismo sea continuamente actualizado, lo cual los oyentes sabrán apreciar. También debemos estar siempre informadas sobre los tópicos activados en el contexto que nos rodea porque, sin duda, algunos de ellos podrían tener relación con lo que hacemos y decimos.

8. Audiencia: Antes de cualquier presentación es fundamental que se conozca al tipo de público ante el cual se hará la presentación, incluso para ver qué apoyos visuales se requerirán. En el caso de los medios masivos, hay que tomar en cuenta que las audiencias son amplias y diversas.

9. Plan: Una vez que tengamos nuestro tema, que sepamos cuánto tiempo nos darán para

Elizabeth Arismendi, ministra de Defensa Legal del Estado.



Antes de hacer una presentación, se debe conocer al tipo de público o audiencia.

explicarlo, qué tipo de audiencia tendremos al frente y en qué lugar se realizará el encuentro, será importante organizar muy bien lo que diremos y cómo lo haremos. Para tal efecto, podemos empezar elaborando un esquema con lo que se va a decir, hilado coherentemente en relación a lo que se dirá al inicio, en el desarrollo y al final. No sólo deberemos anticiparnos a algunas preguntas y cuestionamientos.

10. Desplazamiento: Consiste en planificar cómo hablaré. ¿Lo haré sentada? ¿Caminaré por medio del auditorio? ¿Estaré frente a una pizarra o me sentaré cerca del público? ¿Estaré todo el tiempo seria? ¿Apelaré a ejemplos cotidianos? ¿Haré preguntas o algún chiste? Estos detalles deben definirse antes de la presentación, por ello, es importante saber cuál será el estilo de mi alocución.

11. Destreza: Es la capacidad para manejar el tema, lo cual implicará llegado el momento recurrir a algunas improvisaciones para, por ejemplo, defenderse ante preguntas agresivas o inoportunas, pero sin perder la paciencia, tratando siempre de mantenernos serenas y de no perder el respeto al entrevistador(a) u oponente, y apelando a la convicción y al compromiso con el proceso, con una misma.

12. Apariencia: Finalmente, veamos qué nos pondremos el gran día. Si nos presentamos de manera desaliñada, nos verán como personas descuidadas y poco respetuosas. Nuestra vestimenta tendrá que ser sobria y cómoda, pero también deberá hacer juego con nuestro carisma, lo que significa no dejar de ser lo que somos. Al respecto, incluso existen dichos populares como: “Así como te veo, así como te trato” o “no basta con serlo, hay que parecerlo”.

Además de las pautas mencionadas, es fundamental que optimicemos nuestra personalidad, porque nos individualiza, nos hace únicos(as). Incluso si existieran dos personas parecidas físicamente, nuestra personalidad será la que siempre nos diferencie y distinga. Por ello, una persona que se ha preocupado de potenciar su personalidad suele brillar por su despliegue de iniciativa, seguridad y simpatía. La confianza y seguridad personales son un estado psicológico producto de la competencia, conocimientos y habilidades de un(a) orador(a) que le permiten enfrentar situaciones adversas y salir airoso(a) de ellas⁴¹.

No hay que perder de vista que, en realidad, un discurso puede ser pronunciado de distintas maneras y debemos elegir aquella con la que nos sentimos en confianza y más seguros. Es posible que a la larga llegue el momento en el que no necesitemos ni ayuda memoria como apunta Albán Aléncar⁴²:

- El discurso, la alocución o la conferencia puede ser leído, memorizado, improvisado o mixto (una mezcla de memorizado e improvisado).

41 ALBÁN, A., *op. cit.*, pág. 38.

42 *Ibid.*, págs. 90-91.

- Por regla general, el discurso suele constar de tres partes: introducción, desarrollo y conclusión. Hay quienes agregan recomendaciones.
- Debe ser expuesto de la manera más clara y amena posible para asegurar la atención y comprensión del mismo.

Para comprender la naturaleza de los diferentes tipos de discurso, Albán Aléncar puntualiza lo siguiente⁴³:

- **Discurso leído:** Cuando la oradora lleva un texto escrito y lo lee delante del auditorio. Se usa en ceremonias y actos protocolares, donde lo que se tiene que decir no admite errores ni improvisaciones. No tiene sentido utilizarlo en el campo social (cumpleaños, aniversarios, etc.).
- **Discurso memorizado:** Llamado también recitado, pues la oradora lo aprende de memoria (párrafo por párrafo) y lo recita ante el público. Con esta modalidad corremos el riesgo de olvidarnos todo el discurso o parte de él, lo cual resultaría bochornoso. No lo recomendamos.
- **Discurso espontáneo:** Implica exponer un tema de manera improvisada y con palabras propias del léxico de la expositora. Es un discurso natural, pues la oradora no se sujeta a un libreto establecido.
- **Discurso mixto:** Es una combinación de la modalidad espontánea y memorizada. Consiste en aprenderse de memoria la parte inicial del discurso y el resto hacerlo en forma improvisada y amena. Se lo recomienda a las aprendices.

43 *Ibid.*, págs. 110-111.

En todo caso, cada persona apela a todos los recursos con los cuales se sentirá más cómoda; aunque, de todos modos, es importante que conozca las distintas herramientas que existen para los procesos comunicativos.

El siguiente ejemplo muestra mejor lo que se ha indicado anteriormente:

John Maxwell⁴⁴, autor estadounidense del libro *Las 21 cualidades indispensables de un líder*, cuenta que muchos presidentes de los Estados Unidos han causado un impacto tremendo en las audiencias como grandes comunicadores y menciona casos emblemáticos y de resonancia mundial como los de John F. Kennedy, Franklin D. Roosevelt y Abraham Lincoln, quienes, además de su carisma, fueron brillantes oradores. Señala de forma particular al actor y posterior primer mandatario Ronald Reagan, a quien considera un gran comunicador, destacando que ya como actor reveló su talento para la comunicación. Comenzó en radio cuando tenía 20 años y rápidamente se convirtió en uno de los mejores narradores del oeste medio.

Generalmente narraba juegos deportivos en vivo y siendo muy joven, Reagan demostró una habilidad poco común para relacionarse y comunicarse con la gente, lo que posteriormente se corroboró durante el tiempo que aspiró a la presidencia y cuando ya estaba en la Casa Blanca. Mientras en 1980 anunciaba su candidatura para la presidencia, lanzó la visión para su campaña de forma clara y simple: "En el centro de nuestro mensaje deben haber cinco sencillas palabras familiares.

44 MAXWELL, J. *Las 21 cualidades indispensables de un líder*. Título en inglés: *The 21 indispensable qualities of a leader* © 1999 por Maxwell Motivation, Inc. ISBN: 0-88113-558-5. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/9691238/Las-21-Cualidades-Indispensables-de-Un-Lider>, págs. 15-18.

Jessica
Jordan,
directora
regional de
Desarrollo
del Beni.



*Es necesario conocer el
tipo de preguntas
para aprovechar más
la entrevista.*

No grandes teorías económicas. No sermones sobre filosofías políticas. Sólo cinco cortas palabras: familia, trabajo, vecindario, libertad, paz”.

Durante su campaña, Reagan debatió exitosamente con su contrincante Jimmy Carter. El antiguo gobernador de California se mostró como un americano medio tranquilo, simpático y competente. Ganó con facilidad. Más tarde, cuando se le preguntó si se había puesto nervioso, Reagan respondió: “No, no del todo. He estado en el mismo escenario con John Wayne”. Ya sea que estuviera hablando a un grupo, mirando a la cámara o hablando cara a cara con alguien, Reagan era capaz de comunicarse con la máxima efectividad.

¡Organice su discurso!

Determine con el entrevistador o su productor el tipo de preguntas que incluirá la entrevista y planifique cómo las responderá. Por ello es muy importante mantenerse al tanto de la coyuntura política, pero también de los demás temas de actualidad y de la posición de la institución, movimiento, agrupación ciudadana o partido en el que una se desenvuelve.

Para la planificación se necesita conocer las áreas que son sensibles, los problemas institucionales, de la organización, partido o la campaña. También hay que conocer los ataques y contraataques de los adversarios, para

adelantarse a las preguntas negativas, que necesitan ser revertidas. Este ejercicio de anticipar las preguntas más probables permite identificar aquellas que se podrá usar como puentes hacia el tema que una quiera discutir. Es decir que se las usará como introducciones a los objetivos de comunicación que una tenga.

A veces se puede ver fácilmente cómo las preguntas de un(a) reportero(a) pueden ser un puente para los objetivos de comunicación. Sin embargo, siempre es necesaria la planificación anticipada de cualquier intervención pública si quiere aprovechar una oportunidad para transmitir la idea clave, el mensaje.

Por ejemplo, en el mundo político los candidatos y en general los políticos están preparados y tienen una buena y amplia idea de todo lo que podrían preguntarles y, por tanto, saben perfectamente todas las respuestas posibles, lo cual no quiere decir que no estén escritas. Por ejemplo, a funcionarios importantes como el Presidente de los Estados Unidos o su Secretaria de Estado, les preparan diariamente una carpeta con todas las respuestas y sus correspondientes anexos.

Nada se improvisa. Alrededor de ellos existen expertos en comunicación política que están atentos a la dinámica mediática, al análisis de los discursos tanto de miembros del partido como de la oposición, pero también de líderes mediáticos influyentes, editorialistas o comentaristas, por ello es que sus alocuciones públicas o mediáticas son generalmente de gran impacto y efectividad.

Si no lo quiere ver publicado. ¡No lo diga!⁴⁵

45 Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales, *op. cit.*

Antes de hablar con periodistas o cuando tenga dudas sobre el contenido de una declaración, utilice el siguiente test: ¿Me alegraría salir en las páginas de todos los diarios diciéndolo?

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

Como no existe una manera absoluta de garantizar que esto siempre funcione, 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 preparada: si le llaman a su casa u oficina avise que está ocupada y tómese un tiempo prudente para prepararse y averiguar de qué se trata.
3. Si llega el momento de la entrevista o del programa y no está preparada, excútese. Es mejor pedir disculpas antes de una aparición pública, que pedir perdón luego de una mala intervención.
4. Mientras mejor sea el ambiente, ¡mejor! Sea comprensiva y amable, no ataque al interrogador ni 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(as) no manejan necesariamente bien todos los temas y, a veces, memorizan mal las

preguntas formuladas por sus jefes de redacción o coordinadores de programas.

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, quien entrevista y el público entenderán mejor el problema y su respuesta. Si el tema es muy complejo, deberá recordar su explicación original durante la 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 en función al mismo. Luego trate de satisfacer a quien interroga. 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 adecúa a su personalidad, pero sea cuidadosa para evitar no tomar en serio lo que sí lo es.

12. No sienta vergüenza de contestar una pregunta con: "No lo sé". Está bien decir: "Nunca antes se me había hecho esa pregunta".

Lucileny
Gosálvez,
autoridad
indígena
en el
Oriente.



*No hay una segunda
oportunidad para
causar una primera
buena impresión.*

¡Usted es el mensaje! Nunca olvide esta recomendación: no hay una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión, como indica el “fabricante de imagen” Roger Ailés: 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 una persona respetable, profesional, dinámica, directa, humana, honesta y sincera.

La presencia en la escena pública o mediática es fundamentalmente una oportunidad para la presentación pública y posteriormente para transmitir información, pero desde el propio carisma con emoción, confianza y esperanza. Como afirma Ailes, las emociones pueden ser traídas con palabras, como el conocimiento, el legado y la experiencia del líder⁴⁶.

Pero si esas mismas emociones son mejor expuestas a los demás por medios muy especiales como la expresión del rostro, las imágenes, la música y el color, la efectividad será mayor. Todas esas formas de la emoción son las que verdaderamente comunican⁴⁷: “Para reconocer un buen mensaje de televisión, uno tiene que fijarse en cómo suena, la gente no lee la televisión, mira la televisión”.

46 *Idem.*

47 *Idem.*

¡Tome en cuenta las reglas de oro!

En los últimos 30 años, Roger Ailés, el más renombrado experto de la imagen mediática, ha transformado el negocio de las noticias en la TV por cable en Estados Unidos. Ha utilizado gráficos llamativos, un marketing impetuoso y un enfoque agresivo. Su estrategia ha llevado a Fox News Channel, el canal de noticias del grupo News Corp., a conquistar el primer lugar entre sus pares en Estados Unidos, superando a CNN.

Ailes fue consultor político del Partido Republicano e inició su carrera trabajando para el presidente Richard Nixon, luego con Ronald Reagan y George Bush padre.

Posteriormente, ingresó como ejecutivo de la televisora Fox News, red que fue acusada por el ex vicepresidente demócrata Al Gore de ser la punta de lanza de una conspiración mediática republicana. Después se comprendió la ira de Gore en toda su magnitud, ya que esta cadena fue la primera en dar como vencedor a su rival George W. Bush en las elecciones de 2000, cuando el recuento de votos en Florida aún no había terminado. Ailes replicó a esas acusaciones insistiendo en que si la cadena es conservadora es sólo para captar al público de derecha, desatendido por CNN y MSNBC, dos emisoras presuntamente de centroizquierda.

Una de las claves comunicativas de Ailes en el entrenamiento de vocería y liderazgo es:

Truco de comunicación: $P = R + 1$

" Cuando te pregunten algo (pregunta), responde breve y directamente (respuesta). Después, será útil añadir uno o varios puntos (+1), preferiblemente contemplados en tu plan de comunicación " .

El hábito sí hace al monje y a la monja

Hacer política en un sentido amplio y no sólo partidario y estar en la escena pública es un trabajo de 24 horas diarias, cualquier descuido puede ser fatal. Los medios, particularmente la televisión y la prensa, están llenos de fotos e imágenes en poses o situaciones que perjudican a sus protagonistas, no se arriesgue a añadir la suya...⁴⁸

Transmita su dinamismo y su energía

Aproveche su simpatía natural, no olvide que nunca hay una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión. La gente prefiere los liderazgos activos, enérgicos y dinámicos a los pasivos, aguados y perezosos. Si usted proyecta simpatía, domina su tema y sabe expresarlo, descuide, tiene buen camino recorrido, gracias a ello la gente creará, aceptará y compartirá su punto de vista⁴⁹.

Sea directa y concreta

Comience respondiendo con respuestas sencillas y concretas: "Sí", "no", "es verdad", "no es verdad". Esta reacción dará la impresión de que usted es una persona franca, que responde claramente a las preguntas. Luego agregue el "embellecimiento", es decir el desarrollo de su argumentación⁵⁰.

No divague ni pierda tiempo

Una vez que ha respondido "sí" o "no", solamente le queda añadir sus razones. Persista en el tema, no divague, porque en cuanto la gente pierda el hilo de lo

48 *Idem.*

49 *Idem.*

50 *Idem.*

que dice, pensará que usted es una persona confusa y/o insegura y/o ignorante⁵¹.

Compórtese como un ser humano

Usted no es un robot ni su partido político o agrupación ciudadana una simple mezcla de ladrillos con cemento. Usted es lideresa 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 le identifique como persona y ésta la identificará 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 intuirá⁵².

No suene como una persona antagónica, evasiva ni defensiva. Demuestre la racionalidad, la calma y la confianza con que usted ofrece representarnos, y compórtese como alguien cercana a la gente, a la audiencia.

El *Manual para la preparación y desarrollo de la entrevista de prensa* del Instituto Nacional Demócrata para Asuntos Internacionales también enfatiza en la importancia del uso de palabras cortas y oraciones simples para crear un aire de informalidad. Usted debe esforzarse para hacer de la entrevista una conversación, no una actuación con libreto preparado. Esa calidad natural e informal la hará más creíble.

51 *Idem.*

52 *Idem.*

María
Esther
Udaeta,
ministra
de Medio
Ambiente
y Agua.



*Es bueno llamar al
entrevistador por su
nombre, pero con
respeto y calidez.*

Otra forma de lograr esto es llamar a quienes entrevistan por su nombre, pero con respeto y calidez. Este sutil tratamiento amistoso da la imagen de una persona preocupada por los demás, cortés, honesta, cercana.

Su credibilidad se configurará por la manera en que maneja las preguntas que no entiende o no puede responder. Si no se entiende la pregunta de quien entrevista, pida una aclaración antes de tratar de contestar. No es un error admitir que no se conoce una respuesta porque, si es cierto, se va a notar, y lo único en esta vida que no puede permitirse es quedar como mentirosa. Pero mejor aún, esté preparada para parafrasear lo que sabe de otros expertos, mientras admite que su propia especialidad está en otra área. Ofrezca obtener información cuando le pregunten lo que no pueda responder⁵³.

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: ¡Sí! ¡No! ¡Bien! ¡Mal! ¡Correcto! ¡Incorrecto! ¡Exacto! ¡Falso!, y va directamente al grano. No incluya

53 *Idem.*

más palabras de las necesarias. Si en un programa de 30 minutos, 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 un 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, así como a usted le gustaría que le expliquen, pero nunca subestime a las audiencias.

6. Edite usted misma 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. 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 éstos 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 comentarios”. Si no sabe la respuesta a una pregunta, dígallo y prometa obtener la respuesta en poco tiempo. Si la razón

es otra, explíquela. La propuesta de práctica del NDI puntualiza que más importante que lo que 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. Eso le costó la presidencia de los Estados Unidos a Richard Nixon en sus debates de televisión con John F. 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 técnicas⁵⁴.

¡Ejercite con una grabadora!

La televisión es un medio que potencia la forma sobre la sustancia, más que la radio. No hay que olvidar que la voz y la imagen están presentes en un medio en el que la gente está acostumbrada a escuchar y ver profesionales bien entrenados, además de anuncios comerciales que han costado mucho dinero. Si usted cree que podrá competir razonablemente con ellos sin ninguna preparación, está cometiendo un grave error. Recuerde que en una entrevista se puede ganar simpatías y votos, pero también perderlos⁵⁵.

Para optimizar su presencia en público o en la televisión es imprescindible que tome en cuenta recursos y registros orales como los siguientes, los mismos que usted podrá poner en práctica en su casa u oficina con la ayuda de una grabadora que le ayudará a detectar los errores que está cometiendo:

54 *Idem.*

55 *Idem.*

1. Volumen: El volumen debe ser adecuado al espacio, al público y a la capacidad de los micrófonos. El nivel óptimo es medio, ni muy bajo ni muy alto.

2. Velocidad: En público o en la televisión, una velocidad media es la más recomendada; ella permite hacer las pausas y los énfasis necesarios. No se debe hablar muy rápido ni muy lento.

3. Vocalización: Se debe hablar con claridad para que se entiendan las palabras en forma completa y con la pronunciación adecuada. Una vocalización deficiente o mala puede ser mejorada haciendo algunos ejercicios como, por ejemplo, leer en voz alta textos frente al espejo y grabarlos para escucharlos después; pronunciar palabras difíciles e igualmente grabarlas para escucharlas, y mover la boca en diferentes direcciones con la finalidad de despegarla de los dientes. Otra opción para lograr una buena vocalización es leer durante algunos días textos en voz alta con un lápiz entre los labios, lo que permite lograr una mejor vocalización.

4. Énfasis: Un énfasis adecuado es aquel que permite darle importancia a la información que lo requiera. El exceso o la ausencia del mismo convierten al texto en algo plano y no permitirá llegar a quien escucha. El énfasis que ponga a determinadas ideas, a través de palabras o frases, sin duda que llamará la atención de las audiencias. Para lograr el aprovechamiento de este recurso insista con la lectura o práctica de pequeñas alocuciones o discursos frente al espejo. No se avergüence, son recursos que le ayudarán a optimizar más sus potencialidades

María Saravia, autoridad indígena del Oriente.



El volumen y la velocidad del mensaje deben adecuarse para captar la atención.

discursivas hasta que encuentre las posturas y los énfasis que le hagan sentirse bien.

5. Pausas: Son un respiro en la alocución y se deben adecuar al mismo discurso como si éste estuviera escrito y necesitara de comas, puntos seguidos y puntos aparte para tomar aire.

6. "Ternereros": Así se llaman a las expresiones como: "mmm", "ahh", "ehh", que demuestran inseguridad y falta de conocimiento del tema. Se deben evitar porque no aportan en nada y sólo molestan a la audiencia.

¡Practique frente al espejo!

¿Qué comunican sus acciones? Lampton indica que todo lo que decimos o cómo nos vemos suma o resta en la primera impresión que causamos. Para tener éxito durante cualquier primer encuentro importante, hay que estar consciente de que cada detalle cuenta. Por ello, no está demás mirarse en el espejo y tomar nota mentalmente acerca de los principales puntos sobre los cuales se hablará⁵⁶. Ya lo dijo Roger Ailes, presidente de la cadena televisiva estadounidense Fox News, en su libro *Tú eres el mensaje*⁵⁷.

56 *Idem.*

57 *Idem.*

Sea precavida con estos 19 comportamientos considerados destructivos:

1. Interrumpir repetidamente.
2. Dominar la conversación.
3. Tener contacto visual inconsistente.
4. Estar muy cerca, invadir el “espacio personal”. Se debe cuidar las distancias.
5. Llevar un teléfono celular o, peor, dejarlo sonar.
6. Masticar cualquier cosa, salvo que se encuentre en un almuerzo de trabajo.
7. Llegar tarde.
8. Hablar interminablemente.
9. Utilizar el humor.
10. Utilizar ropa arrugada.
11. Mirar constantemente el reloj.
12. No escuchar, perderse los puntos importantes.
13. Tener malos modales en la mesa.
14. Jactarse (llamo a eso la enfermedad del “yo”).
15. Verse y sonar como si estuviera aburrida.
16. Hacer ruidos que distraen con la boca, las manos, el bolígrafo, etc.

17. Quejarse acerca de todo.
18. Una presentación en *power point* que no funcione.
19. Que el computador portátil o el portafolio luzcan tan mal que den la impresión de que necesitan un urgente reemplazo.

Ojo, el tiempo en radio y televisión es oro, lo que significa que es corto y, por ello, amerita una mayor preparación. Por ello, antes de aceptar una invitación, converse previamente con la persona que le invitó o con quien organiza o coordina el programa y hágale las siguientes preguntas⁵⁸:

¿Su entrevista será grabada o en vivo?

¿Cuántos minutos durará el programa en el que aparecerá usted: 30 segundos, tres minutos o un cuarto de hora? Esto es importante para que sepa cuánto tiempo tendrá disponible para transmitir sus objetivos comunicacionales.

¿Será la única persona invitada o estará en el panel con otras y de quiénes se trata?

¿Cuáles son los temas que serán tratados en el programa?

¿Acepta el programa llamadas del público?

Obviamente, si el programa acepta llamadas del público, usted tendrá que prepararse para responder a todas las preguntas y las denuncias o ataques de sus

58 *Idem.*

potenciales adversarios(as), si los tiene; pero por otra parte, es posible que establezca lazos con personas que compartan sus criterios.

Otro de los elementos que hay que tomar en cuenta es la mirada, porque puede connotar confianza, simpatía, seguridad o, más bien, inseguridad, timidez e hipocresía. Cuando se saluda, hay que mirar a los ojos de nuestro interlocutor y sonreírle. En todo caso, sería bueno no olvidar lo siguiente en cuanto a registros visuales⁵⁹:

- **Mirada:** El uso de la mirada está determinado por el público. Se debe mirar directamente a la cámara como si se hablara con el televidente. Si está con otros personajes en el estudio (en una entrevista, por ejemplo), debe alternar la vista entre el entrevistador(a), otro entrevistado(a) y la cámara, así se cubrirá con ambos públicos: el entrevistador y el televidente. El no mirar a la cámara aísla al televidente de la comunicación. Por ello, intercale su mirada entre el entrevistador(a) y la cámara, y evite dirigir los ojos hacia abajo o a cualquier otro lado.
- **Cara:** El rostro debe verse muy natural y mostrar armonía. Esto le permitirá al televidente sentirse cómodo con lo que se le está diciendo. Si el programa lo permite, se puede sonreír. Si el tema y el texto lo exigen, tendrá que ponerse seria. Sin embargo, la forma ideal es reflejar armonía y simpatía.
- **Manos:** Saber qué hacer con las manos es importante a la hora en que deba aparecer frente a las cámaras de televisión, porque pueden

59 *Idem.*

Nardy Suxo,
ministra de
Transparencia
Institucional
y Lucha
Contra la
Corrupción.



*Debemos saber qué
hacer con las manos al
presentarnos frente a
las cámaras de Tv.*

complementar lo que dice o convertirse en un estorbo. Se las debe manejar de forma natural. No las movamos mucho porque pueden distraer y molestar al televidente; pero tampoco las neutralicemos totalmente, ya que pueden dar la impresión de que nos asustamos. Si no acompañan lo que se dice, que estén quietas a los costados.

Cuerpo: Debemos manejar nuestro cuerpo de forma natural, evitando las posturas, pero también los extremos del excesivo movimiento o la rigidez absoluta. La mejor manera de hacerlo es saber que el televidente está mirando todo lo que se hace, así que se debe mostrar tranquilidad y seguridad con el cuerpo.

¡Prepare su ropa y accesorios!

A diferencia de otros medios, la televisión suele amplificar tanto las fortalezas como las debilidades de una persona y no sólo en relación al discurso, sino a la apariencia. Al margen de la regla de oro que indica que la misma ropa y maquillaje utilizados para promocionar nuestra imagen en fotografías y spots como candidatas debemos usar el día de la votación para que nos reconozcan fácilmente, hay otros consejos que se deben anotar para el momento en que debemos elegir qué nos vamos a poner y cómo nos vamos a maquillar:

- **Tipo de ropa:** Hay que tomar en cuenta dos aspectos: cómo normalmente la ha visto la gente y en qué tipo de programa aparecerá, lo que debe saber con la anticipación debida. Si el programa estuviese destinado a jóvenes, podría utilizar un traje informal.
- **Accesorios:** Se debe tomar en cuenta que el sombrero, con las luces brillantes del estudio, crea sombras poco favorecedoras. Mejor si sus zapatos son de color oscuro, no claro, y que combinen con el traje que lleva puesto. No use joyas muy vistosas.
- **Colores:** Asegúrese de que el color de su indumentaria contraste con el fondo y los muebles del estudio. Se aconseja el uso de prendas de colores sólidos y no muy oscuros como azul pastel, amarillo, verde, rosa, café y terracotas, entre otros. No se recomiendan las prendas blancas, porque pueden ocasionar problemas de iluminación en el estudio. En algunos casos se puede echar mano de algún conjunto de color fuerte como el azul o el verde, pero primero se deberá preguntar en el canal de televisión si habrá croma (fondo sobre el que se insertan imágenes y que generalmente suele ser azul oscuro o verde lechuga), si es así, se tendrá que consultar el color exacto para evitar el efecto fantasma.
- **Figuras en la ropa:** No se debe usar telas a rayas ni con círculos ni estampados muy chillones ni brillantes. Si por algún motivo decidiera usar estampados, no deberán incluir detalles demasiado finos, ya que provocarán ondulaciones en las pantallas de los televisores. Lo mejor para la televisión son las telas lisas y de un solo tono. Si usa chales o pañuelos, aproveche de

estos accesorios siempre y cuando añadan un toque a su indumentaria. Si luce bien, alerta y atractiva, se proyectará como una persona que se preocupa de sí misma, de su compañía, de su entrevistador y de su audiencia.

- **Maquillaje:** Es inevitable utilizar maquillaje en la televisión porque ayuda a corregir irregularidades y brillos excesivos en la piel. Aunque se busque generar una imagen natural, la verdad es que el tipo de maquillaje dependerá de la clase de programa en la que una se presente. A pesar de ello, existen recomendaciones generales como, por ejemplo, que para evitar el brillo hay que colocarse bases mates y polvos de acuerdo con el tipo de piel; mientras que se debe evitar el uso de tonos brillantes y maquillaje excesivo. Los colores de las sombras dependerán del tipo de piel; aunque los terracotas y los tonos piel son los más aconsejables.

Recomendaciones para las mujeres:

- El maquillaje que usa diariamente es apropiado para televisión, mejor si es en polvo para que evite el brillo en el rostro que suele ser resaltado por las cámaras.
- Mejor si no usa escotes pronunciados o minifaldas para mantener la atención del público en el mensaje.

Recomendaciones para los hombres:

- Si viste saco, las camisas de tonos grises o celestes dan un mejor efecto. Otros colores claros o pasteles también son buenos.

- Use mangas largas y trate de que sobresalgan un poco del puño del saco.
- Use corbatas normales con diseños grandes y tonos disminuidos.
- Use calcetines que cubran su pantorrilla. Si usa medias regulares, cada vez que cruce sus piernas se verán su pantorrilla y tobillo, agregando una distracción para el televidente.

Asegúrese de que sus calcetines vayan en tonos oscuros, no claros y en ningún caso utilice el blanco; aunque pueden hacer juego con sus pantalones y sus zapatos, pero no con su camisa.

¡Venza el miedo!

¿Cómo superar o vencer o el miedo que se siente antes de una presentación? El primer paso es asumir que el público no es el enemigo. Aunque demos examen frente a la gente, si el público nos escucha es porque nos está dedicando su tiempo, su atención y respeto, y espera que podamos aportarle con algo, puede ser una información o una opción de diálogo, ya sea para compartir o simplemente aprender. No va a perder su tiempo⁶⁰.

La mejor y única forma de combatir el miedo es con una adecuada preparación: hay que trabajar y ensayar la presentación exigiéndonos y siendo autocríticas. También es útil pensar en positivo, es decir, en la satisfacción que le produciría obtener un gran éxito. La oradora debe autoconvencerse de que así conseguirá sus objetivos. Se sugieren algunas claves imprescindibles⁶¹:

60 DE LA ROSA, C., *op. cit.*

61 *Idem.*

Nemesia Achacollo, ministra de Desarrollo Rural y Tierras.



El miedo puede ser combatido con buena preparación, hay que trabajar en ello.

1. Hay que preparar la presentación y el discurso.
2. Respirar rítmicamente para ir relajándose.
3. Recordar que los temores son internos y que el público no tiene por qué conocerlos.
4. Desarrollar una actitud mental positiva favorable a la presentación.
5. Mirar a los ojos del público.
6. Estar muy bien informada y actualizada, y recordar que "quien tiene la información, tiene el poder".
7. El primer secreto de una buena oradora es conocerse a sí misma, aconsejaba Eleanor Roosevelt, una de las impulsoras y redactoras de la Declaración Universal de Derechos Humanos⁶²:

"Ganas fuerza, valentía y confianza en cada experiencia que dejes de ver con temor. Eres capaz de decirte: 'Viví a través de este horror; por lo tanto, puedo enfrentar lo próximo que venga'. Tienes que hacer las cosas que piensas que no puedes hacer".

62 MAXWELL, J., *op. cit.*, págs. 23-24.

Además de las condiciones apuntadas, estudiosos de la oratoria como Albán Aléncar plantean que es necesario cultivar cotidianamente una actitud mental positiva, que consiste en utilizar la mente para vencer el miedo. Se trata de una técnica 100 por ciento infalible para dominar el miedo de hablar en público, porque utiliza nuestro cerebro, el instrumento más poderoso, complejo y eficiente que existe en el mundo. A través de él nos imbuimos de ideas positivas para encontrar la fuerza y aplomo que suele hacernos falta cuando hablamos en público. La Biblia nos dice: "Según sean tus pensamientos, así serán tus acciones..." y el doctor Christian Barnard complementa: "Todo radica en el estado mental de las personas, si piensas que puedes, podrás...". Ésta es la Actitud Mental Positiva", concluye el experto⁶³.

Albán también hace notar que cuando el orador tiene que salir al escenario y ubicarse frente a sus oyentes para transmitir un discurso determinado, su cerebro juega un papel importante en su motivación personal. Cada uno de los pensamientos o ideas que logre interiorizar en su mente, permitirá que tenga pensamientos y acciones positivas o, en su defecto, negativas. Estas formas de razonar suelen "apoderarse" de la mente y manifestarse de la siguiente manera⁶⁴:

1. Negativamente: El orador miedoso y motivado negativamente dirá: "Lo voy a hacer mal...". "Me voy a equivocar...". "Se van a reír de mí...". "Para qué me comprometí...". "Mejor me regreso a casa...". "Voy a fracasar...". "¡Soy un perdedor...!". Este individuo, desde el momento en que se declara perdedor, ya perdió, porque no dominará el miedo y así no podrá efectuar una

63 ALBÁN, *op. cit.*, págs. 42-49.

64 *Idem.*

exposición satisfactoria. Dará pena verlo parado sobre el escenario: nervioso, tartamudeando, luchando por pronunciar las palabras que se resisten a salir de sus labios. ¿Por qué le ocurre esto? Simplemente porque desarmó su mente, porque no la blindó con ideas positivas que le dieran valor.

2. Positivamente: El orador temeroso, pero imbuido de ideas positivas, exclamará: "¡Saldré adelante y pondré todo mi esfuerzo para hacerlo bien...!". "Si me equivoco, qué importa, la próxima lo haré mucho mejor...". "¡Voy a triunfar!". "¡Soy un ganador!". Este señor saldrá adelante, expondrá su tema con pasión y convicción, derrotará al miedo y brindará una excelente exposición. ¿Por qué? Porque la actitud mental positiva asumida le permitirá vencer el miedo y la timidez, y encontrar la fuerza que le hacía falta para enfrentarse a ese "monstruo de mil cabezas" llamado público.

Ahora bien, veamos cómo debe ser nuestra posición corporal. Albán Aléncar hace estas sugerencias⁶⁵:

1. Ubíquese en el centro del escenario con los talones juntos y las puntas de los pies ligeramente separadas.
2. Mantenga el cuerpo erguido y levante ligeramente la barbilla, ello le dará un aire de seguridad personal.
3. Hay que mantener las manos juntas a la altura del abdomen: puede ser con los dedos entrelazados, la yema de los dedos juntos o en forma de bóveda (estrechadas).

65 ALBÁN, *op. cit.*, págs. 106-109.

4. Cuando haga uso de ademanes, separe las manos de la posición inicial y realice sus ademanes, luego regrese las manos a su posición inicial.
5. No mueva de forma nerviosa dedos y manos; manténgalos quietos a la altura del ombligo.
6. No se desplace por el escenario como “león enjaulado”, usted puede caminar, pero deténgase al momento de hablar.
7. Finalmente, no haga movimientos innecesarios con el cuerpo, puesto que éste debe acompañar con sus movimientos sólo algunas palabras o frases importantes del discurso.

Así como hay claves para fortalecer el liderazgo, hay comportamientos destructivos que nunca deben cometerse, según el experto en marketing empresarial Bill Lampton (remitirse a las páginas 72 y 73)⁶⁶:

¡Al estudio de televisión!

Y llegó el gran día de presentarse en el canal de televisión. Para entonces, ya debimos haber tomado nota de los siguientes aspectos:

1. Llegue al estudio unos 15 minutos antes de la hora fijada, así no estará corriendo y puede familiarizarse con el escenario, los productores, el equipo técnico, la iluminación, la temperatura, etc.
2. Antes de que empiece el programa, solicite que le hagan una copia del mismo. Seguramente

66 LAMPTON, B. *Todo cuenta para la primera impresión*. Disponible en: http://www.empresariovirtual.com/index.php?option=com_content&view=article&catid=29:comunicaciones&id=113:todo-cuenta-para-la-primera-impresion.

Nila
Heredia,
ministra
de Salud y
Deportes.



*Debe llegar al estudio
de televisión con la
debida anticipación
para evitar sorpresas.*

le dirán que no pueden porque no tienen una cinta o disco compacto dónde grabar para particulares. Saque usted una que haya comprado con anticipación y entréguela, así no habrá argumento alguno para no darle una copia.

3. Entre al baño y después de cerciorarse de que no le dará ganas de entrar después, busque un espejo y mire cómo está su peinado, su maquillaje y el brillo de sus labios.

4. Guarde en su cartera o entregue a su ayudante todo lo que lleva encima que pueda generar bulto o sonar inoportunamente como billeteras, celulares, llaves...

5. El momento en que le hagan pasar, siéntese erguida, sin joroba y busque en sus muslos, piernas y pies apoyos en los que se sienta cómoda para que no esté balanceando su cuerpo una vez que el programa empiece, y para que no se ponga nerviosa por la incomodidad.

6. Concéntrese y evite toda distracción (gerentes de piso, cámaras moviéndose de un lugar a otro).

7. Mire a su entrevistador(a) a los ojos; aunque el o ella no le esté mirando. Lo que más suele distraer es que quien entrevista deja de prestar

atención para leer sus notas, mirar su reloj o atender las instrucciones que le dan mediante un audifono que lleva en una de las orejas.

8. No mire ni trate de jugar con la cámara.

9. Conteste la pregunta, luego guarde silencio. 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, aun 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 sentada hasta que se le diga que puede levantarse y salir.

¡Relájese y proyecte confianza!⁶⁷

1. Su expresión facial debe permanecer neutral, pero positiva, sonriendo por dentro.

2. No frunza el entrecejo; sonría cuando sea apropiado, cuando ocurre algo cómico. Un poco de humor no hace mal. Pero, no dé la impresión de que usted no está tomando las cosas seriamente.

3. Hable simplemente en forma convincente, con un tono de voz normal. Nunca grite.

67 *Idem.*

4. No gesticule ni mueva el cuerpo constantemente, pero haga algún gesto cuando hable. No hay nada peor que una persona congelada como estatua ("¿miedo?").
5. Adopte la postura que le dice a la audiencia que usted está confiada 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 sentada en una silla, gírela hacia el entrevistador de manera que le permita verlo a los ojos (sin tener que torcer el cuello ni el cuerpo).
7. Siéntese derecha en la silla e inclínese hacia el entrevistador. Esto le dará apariencia de autoridad, viveza e interés en la entrevista.
8. Si se sienta con las piernas separadas, desgarbada, despeinada, agarrando la silla como para salvar la vida o girándola constantemente, la imagen que proyecte no le favorecerá; perderá credibilidad antes de que pueda siquiera pronunciar su primera palabra.
9. Si está sentada 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 entrevistada parada, párese derecha 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.

11. Existen algunos entrevistadores –felizmente pocos y ya son conocidos– a los que les gusta elevar el “valor” de su programa atormentando al invitado y provocándole o tratando de involucrarle emocionalmente. El objetivo del “entrevistador hostil” no es obtener una historia, sino cocinarla a usted. Si usted decidió aparecer en un programa de este tipo, deberá estar preparada.

12. Permanezca insensible e indiferente al tratar con un entrevistador hostil.

13. Enfrentese a las interrupciones, imprecisiones y etiquetas negativas antes de responder a las preguntas. Hágalo de una manera amable y mesurada. Evite emocionarse o decir cosas que luego pueda lamentar.

14. 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, rechace cortésmente la invitación a este tipo de programas. En general, puede 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 o a lo que tiene que decir, en fin, todo tipo de periodistas con una serie de características para la que es mejor, siempre, estar preparada y alerta⁶⁸.

15. Para quienes participen en un programa con algún invitado adversario, es bueno tomar en cuenta algunas recomendaciones adicionales:

68 *Idem.*

Nilda
Copa,
ministra
de Justicia.



*No acepte invitaciones
de entrevistadores con
quienes crea que no va
a sentirse a gusto.*

- Haga sus deberes seriamente, los “combates entre gladiadores(as)” 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 usted ya sabe cómo enfrentarse a ellos.
- Su adversario puede alterarse y atacarla mediante una acusación 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 tranquila, mesurada, razonable. El contraste loco/cuerda 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 INE o el Banco Mundial las cosas son así...”.
- No desperdicie el tiempo que le han dado en el programa televisivo repitiendo las opiniones de sus críticos. Ellos tienen suficiente tiempo propio, concéntrese en expresar sus objetivos de comunicación. Si no le queda más remedio (porque 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 o en la Asamblea Departamental ‘X’ un asunto que...”.

Las conferencias de prensa

Usted tiene un importante anuncio que efectuar, pero no sabe si hacerlo en una conferencia de prensa, en un desayuno-trabajo o, incluso, visitando personalmente los medios de comunicación.

Si tiene esa duda, tome en cuenta que en una conferencia de prensa los periodistas suelen preguntar sobre diferentes temas y no, necesariamente, sobre el que usted quiere hablar. Peor si existe algún tópico o ataque reciente lanzado contra usted, porque el comunicador querrá hablar al respecto.

En ese sentido, los desayunos-trabajo suelen ser más amables y dan una mejor oportunidad de activar explicaciones con la ayuda de un *power point* u otros materiales en una hora en la que el periodista querrá servirse un delicioso desayuno.

En el caso de las visitas a medios de comunicación, las mismas suelen ser muy efectivas cuando estamos buscando un espacio mayor, el que nos darán, pero normalmente a cambio de que no entreguemos el material a otros medios, lo que también tendremos que pensar a la hora de tomar una decisión al respecto.

Por lo tanto, cada modalidad comunicativa activada por un candidato o candidata presenta sus puntos a favor y sus riesgos particulares.

Antes de la conferencia de prensa:

1. Establezca claramente los objetivos de comunicación y escriba 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 respuestas pero, por sobre todo, los objetivos de comunicación.
3. Designar a un maestro(a) de ceremonias para ordenar a los que quieran preguntar y, eventualmente, dar prioridad a algún periodista amigo(a).
4. Decidir quién preside y pasa a otros la oportunidad de contestar. Nadie habla sin pedir permiso.
5. Decidir quién va a decir qué. Una conferencia de prensa es la mejor oportunidad para hacerse acompañar de expertos(as) que pueden contestar sobre aspectos técnicos que la candidata no maneja necesariamente, pero que, con su simple presencia y prestigio, avala lo que aquél dice.
6. Quienes no van a tomar la palabra no necesitan sentarse a la mesa, salvo en circunstancias extraordinarias. Por ejemplo, la plana mayor de las Fuerzas Armadas que apoya a una asambleísta o los máximos representantes del partido político o agrupación ciudadana.

Durante la conferencia de prensa:

1. Empiece por aclarar el propósito de la conferencia de prensa y si se van a permitir o no preguntas ajenas al tema al que se va a referir.

2. Los teléfonos celulares y *beepers* deben estar apagados para evitar interrupciones, distracciones o tentaciones.
3. Debe asumir que, en todo momento, las cámaras la están filmando a usted y a los demás. Si alguien necesita peinarse, rascarse o bostezar, debe levantarse y hacerlo en otro lugar.
4. Todos tienen que prestar atención al que habla. No hay peor cosa para el público que darse cuenta de que los mismos compañeros de la candidata no están interesados en lo que está diciendo y, por ello, se dedican a "secretearse" o a revisar sus apuntes.
5. La conferencia de prensa no sustituye a la entrevista: si algún periodista desea profundizar, atiéndalo aparte. No olvide que los que buscan hablarle en privado es porque quieren profundizar y esto significa que le podrían dar más espacio en su medio de comunicación.

Viviana Caro,
ministra de
Planificación
del Desarrollo.



*Si un periodista quiere
hablar en privado
es porque quiere
profundizar un tema.*

A modo de epílogo

Mujeres fuertes, con voz y liderazgo ⁶⁹

Su mensaje...

1. Enfocarse en tres mensajes claves. No más.
2. Si trata de comunicar más de tres puntos, la gente no recordará nada.
3. Si tiene más de tres puntos que comunicar, priorice lo más sustantivo, las personas no recordarán mucho de lo que diga.
4. Repase con cuidado su alocución o discurso.
5. Diga su mensaje anteponiendo lo más importante, lo demás puede ser complementario, no entierre su mensaje principal.
6. Un buen comunicador es un buen editor.
7. Si no puede contestar algo, no está con la suficiente preparación para una entrevista o discurso.

⁶⁹ WALTER, T.J. *1001 Formas para impresionar a los medios y a las audiencias*.
© TJ Walker Media Training Worldwide. 110 West 40th St., New York.
Disponible en: www.mediatrainingworldwide.com.

8. Los mensajes orales deben ser cortos, simples, y menos complicados que los que se usa en notas de prensa, columnas de opinión, manuales y libros.
9. Intente dar su mensaje clave utilizando términos positivos.
10. Trate de resumir sus mensajes en 30 segundos.
11. Todo el tiempo adicional, no importa si son dos minutos o una hora, debe ser utilizado para apoyar sus tres puntos principales con la presentación de ejemplos y estudios de caso.
12. Cuando esté preparando sus mensajes, evite la tentación de reunir más y más información y hechos. Enfóquese en narrar y refinar su mensaje.
13. Repita su mensaje utilizando diferentes ejemplos, frases y orden de los mensajes.
14. Haga una "lluvia de ideas" de todos los posibles puntos que pueda utilizar en su tema. Después elimínelos revisando todos los mensajes hasta que le queden tres, lo más sustantivo.
15. Una vez que haya eliminado los distintos puntos, resista a la tentación de volver a revisarlos, a no ser que esto le permita reforzar uno de sus mensajes principales.
16. Evite usar palabras rebuscadas y complicadas cuando se dirige a una audiencia o en una entrevista. No va a parecer más lista; únicamente parecerá una persona pomposa o arrogante.
17. La abstracción es su enemiga. Si está comunicando conceptos abstractos, prepare ejemplos

con analogías vívidas y palabras gráficas que puedan ser visualizadas por su audiencia.

18. Se exige un mayor rigor intelectual y disciplina para comunicar algo en 60 segundos que hacerlo en 10 minutos.

19. Las preguntas no importan. El tema importa. Enfóquese en sus mensajes claves y sus respuestas.

20. No importa si el reportero es listo, bien preparado o no. De hecho, si se prepara apropiadamente para sus entrevistas, tendrá una mejor oportunidad de que utilicen sus mensajes.

21. Sea conversacional.

22. ¡No eluda las preguntas! Responda las preguntas puntualmente, con lo más relevante.

23. Cuando escuche la pregunta del reportero o la reportera (debe hacerlo muy cuidadosamente), vaya directo al punto, no divague, sea concreta, directa y clara en su respuesta.

24. No reaccione únicamente al mensaje; siempre inicie su propio mensaje.

25. Enfóquese en su mensaje.

26. Es importante que haga hincapié y que se mantenga en los mismos puntos del mensaje.

27. Si no está segura, no lo diga.

28. Siempre sea amable, sonría, sea respetuosa, dé las gracias. El liderazgo y el comunicarnos son

desafíos que nos enfrentan a transmitir información comprensible para todas y todos nuestros interlocutores, porque no hay que olvidar que al cabo de media hora, en el mejor de los casos, como dicen los especialistas, tan sólo recordaremos un 40 por ciento de lo que habíamos escuchado, por ello deberíamos considerar en internalizar algunos métodos ampliamente exitosos como el extendido Método EAR y que se encuentran disponibles en internet como⁷⁰:

- Easily Understood: fácil de entender.
- Audience-centered: centrado en la audiencia.
- Repetitive: repetitivo.

Y es que la comunicación, además de la capacidad de emitir un mensaje comprensible, acorde a una audiencia y reiterativo (si es necesario), es un acto de comunión, dialógico, de escuchar, aprender y compartir, y más profundo que la simple relación instrumental. Por ello, los liderazgos deben generar empatías, identificación y simpatías.

También debemos ser conscientes de que si bien nadie domina mejor lo que nosotras mismas hacemos, el desafío cotidiano es el de compartir sueños e ideales comunes con un liderazgo bueno, honesto, responsable, serio, profesional y, sobre todo, comprometido para hacer del hoy un tiempo prometedor y esperanzador, con el objetivo de alcanzar un mejor mañana, porque las personas que confían en nosotras esperan hechos y acciones positivas.

70 POLO, A. *Lecciones del "ala oeste": trucos en la sala de prensa*. Disponible en internet: <http://anapolo.wordpress.com/2009/03/09/lecciones-del-ala-oeste-trucos-en-la-sala-de-prensa/>.

Bibliografía

AILES Roger y Kraushar John (1993). Tu eres el mensaje: La comunicación a través de los gestos, la imagen y las palabras, Paidós Ibérica

AILES Roger (2009) <http://www.politica-s.com/2009/03/persuasion-atraccion.html>

ALBAN Alencar Alexánder (2007). Manual de oratoria, edición electrónica gratuita. Texto completo en <http://www.eumed.net/libros/2007b/302/indice.htm>

ASOCIACIÓN DE TELEVISIÓN EDUCATIVA IBEROAMERICANA (1994). Manual normas para la realización de video conferencias, en <http://www.ateiamerica.com/doc/manualvideoconferencia.pdf>.

BARNÉS, J. La imagen presidencia: Fuente de comunicación. Universidad Pontificia de Salamanca, jorgesantiagooba@upsa.es, págs. 4-5. Disponible en: <http://www.imagen-tia.com/downloads/comunicacionpresidencial.pdf>

BALANDIER George (1994). El poder en escenas: De la representación del poder al poder de la representación. Paidós Ibérica

BARNES Jorge Santiago, La imagen presidencial: Fuente de comunicación, Universidad Pontificia de Salamanca, en jorgesantiagooba@upsa.es

CABRERA-BALLEZA, M. La información y la comunicación. Feminismo y política. Publicación de artículos propios y ajenos de personas que escriben sobre feminismo y política. Disponible en <http://nolvira.blogspot.com/>

CORNEJO, M. A. (2000). Cuando nos inunda la emoción. Alocución de Miguel Ángel Cornejo, extractada de la Conferencia "La excelencia como nueva competencia global". Congreso Internacional CONINDUSTRIA 2000, citada por Albán.

DE LA ROSA VIDAL Carlos (2006). Enciclopedia de Oratoria Motivacional, selección distribuida gratuita y exclusivamente en los Talleres de Oratoria Motivacional. 1ra Edición Digital 2006, disponible en <http://www.amautainternacional.com/BIBVIRT/EnciclopediaOratoria-Motivacional.pdf>,

DEFENSOR DEL PUEBLO (2007). Instrumentos de derecho internacional de derechos humanos, Centro de Documentación e Información del Defensor del Pueblo y disponible en la pág.web: www.defensor.gov.bo

DEFENSOR DEL PUEBLO (2008) Material informativo sobre derechos humanos de gays, lesbianas, bisexuales, transexuales o trans, disponible en Centro de Información y Documentación del Defensor del Pueblo, Colombia 440, San Pedro La Paz.

DEFENSOR DEL PUEBLO (2008) Políticas y Estrategias Educomunicativas del Defensor del Pueblo, Centro de Documentación e Información del Defensor del Pueblo y disponible en la pág.web: www.defensor.gov.bo

GOEBBELS, J. (1975). Diario. Editores Barcelona

Últimas publicaciones CPMGA

CPMGA

María Eugenia Choque

Chacha Warmi

Imaginarios y vivencias
en El Alto

2009

CPMGA

Julio Mamani, Rafael Archondo

La acción colectiva en El Alto.

Hacia una etnografía de las
organizaciones sociales

2010

CPMGA

Amalia Mamani; Idón Chivi

Descolonización y
despatriarcalización en la
nueva Constitución Política.

Horizontes emancipatorios del
constitucionalismo plurinacional

2010

La constitucionalización de los derechos humanos de las mujeres ha sido un paso fundamental. Hoy, la reconfiguración estatal, a la luz de la Constitución Política del Estado, las gobernaciones departamentales y municipales, y las autonomías indígenas campesinas y originarias, nos sitúa ante nuevos desafíos para evitar el silenciamiento de nuestras propuestas y defender una convivencia respetuosa de las diferencias, la equidad y la justicia, con la solvencia imprescindible para potenciar nuestra presencia en el mundo público, sea cual fuere.

El documento que ponemos a su consideración presenta elementos necesarios acerca de la dinámica mediática y comunicación política, imprescindibles para comprender la importancia de uno de los mecanismos fundamentales de los procesos de configuración de las subjetividades.

Con esta publicación se busca socializar información práctica y útil para que avancemos en el ejercicio de nuestros derechos políticos, amplificando las voces de mujeres que han superado una serie de barreras y cuya presencia en el mundo público, en la mayoría de los casos, implicó un arduo andar cuesta arriba debido a una serie de factores vinculados a las lógicas del poder patriarcal que no lograron detener la impronta de fortalezas inspiradoras que nos han abierto y han abonado el camino; aunque estamos seguras de que aún nos queda mucho por avanzar.



Calle Eulert Nº 215 y 280, Esq. Avenida Juan Pablo II
Zona 16 de Julio • Casilla 12571

Teléfono piloto: (591-2) 2 840441 • Fax: 2840244

Páginas web: www.gregorias.org.bo

www.chicaschicosnet.com

Email: gregorias@gregorias.org.bo • El Alto - Bolivia

Con el apoyo de:

