

Comunicación



“CONSTRUYENDO LA DEMOCRACIA”

MANUAL PARA LA PREPARACIÓN
Y DESARROLLO DE LA

ENTREVISTA DE PRENSA





PRÓLOGO	i
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. CONTROLANDO EL TEMARIO DE LA ENTREVISTA.....	2
¿Qué quiere Ud. decir?	2
Cuales son sus objetivos de Comunicación para esta entrevista?	2
Si quiere decir algo, ¡DÍGALO!.....	3
Si sabe qué quiere comunicar, ¡ESCRÍBALO!	3
Investigue a su contraparteo	4
Anticipe las preguntas más probables.	5
Construya puentes entre las preguntas que espera y las respuestas que quiere dar	5
El archivo de respuestas	6
Si no lo quiere ver publicado, ¡NO LO DIGA!	6
III. TECNICAS PARA CONTESTAR	6
IV. USTED ES EL MENSAJE	8
La primera impresión es la que cuenta.	8
El hábito Sí hace al monje	8
Transmita su dinamismo y su energía	8
Sea directo y concreto	8
No divague ni pierda tiempo	8
Compórtese como un ser humano	8
Genere un clima agradable	9
Demuestre su honestidad	9
V. CARACTERISTICAS DE UNA BUENA RESPUESTA	10
VI. MANEJANDO UNA CRISIS NACIONAL.....	11
A mayor peligro, mayor oportunidad	11
Mantenga la calma... ¡y el control!	11
Solidaridad	12
Identifíquese con el público	12
Ponga la crisis en perspectiva	12
Convierta lo negativo en positivo	12

No se encierre en los errores del pasado	13
Coherencia	13
Franqueza	14
VII. LA ENTREVISTA	
("en directo", "en el aire" o "jugando en la cancha")	14
Radio y TV	14
Su aspecto, ropa y accesorios	15
Recomendaciones generales	15
Recomendaciones para las mujeres	16
Recomendaciones para los hombres	16
¡A la cancha!	17
Relájese y proyecte confianza.	18
Algunos entrevistadores hostiles	19
El Interruptor.	19
La Trampita	20
La Ametralladora	20
El Predicador	21
El Adversario Político.	21
El Ventrílocuo	21
El Especulador	22
Los debates	22
La conferencia de prensa	23
VIII. SI QUIERE GANAR, APRENDA	
DE SUS ERRORES Y ¡ENTRENE!	25
Lo publicado.	25
Lo que la gente entendió	25
Lo que se puede mejorar	25
Practique frecuentemente	25
La forma	25
La sustancia	26
Ensaye ambas	26
IX. CONCLUSIÓN	
EPÍLOGO	27

La colección "**CONSTRUYENDO LA DEMOCRACIA**", que se publica mediante un esfuerzo concertado del Centro de Estudios de la Realidad Paraguaya (CERPA) y el National Democratic Institute for International Affairs (NDI), con el apoyo de la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID), se complace con la presentación del Ladrillo 4 "La entrevista de prensa".

Es bueno precisar que este ladrillo, como su nombre lo indica, es un compendio de recomendaciones para la entrevista de prensa, es decir una de las muchas formas de contacto y relacionamiento efectivo con la prensa. Por lo tanto, no incluye otras áreas fundamentales como son las relaciones públicas y la publicidad, las cuales serán cubiertas eventualmente en otros ladrillos.

Siguiendo con nuestra analogía arquitectónica, es claro que los ladrillos se colocan uno sobre otro, y que para que surja finalmente un edificio tienen que ser complementarios e inseparables. Por lo que recomendamos muy especialmente la asimilación del Ladrillo 1 "Mensaje" antes de empezar con éste.

Los textos que sirvieron de inspiración a este material, elaborados y donados por el Comité Nacional del Partido Demócrata de los Estados Unidos de América (DNC), fueron libremente interpretados por el equipo de voluntarios y voluntarias del Partido Liberal Radical Auténtico del Paraguay. Este segundo insumo fue discutido y arduamente transformado en una serie de talleres y entrevistas organizados por CERPA y la oficina del NDI en Paraguay, lo que nos permitió añadirle ideas surgidas de otros textos y la experiencia de varios políticos, periodistas y analistas latinoamericanos. **A todas estas personas e instituciones, aunque no se reconozcan, muchas gracias!**



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

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

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

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

II. CONTROLANDO EL TEMARIO DE LA ENTREVISTA

¿Qué quiere Ud. Decir?

En el Ladrillo 1 "Mensaje" encontrará algunas recomendaciones sobre qué decir. De hecho, si un periodista le pide una entrevista es porque piensa que Ud. tiene algo interesante que decir. **Pero Ud. SOLAMENTE debe aceptarla porque TIENE algo que decir o cuando QUIERE decir algo.** Este es el problema que pretendemos resolver en este ladrillo: lo que el periodista quiere saber no es necesariamente lo que Ud. quiere comunicar.

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

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

¿Cuales son sus objetivos de comunicación para esta entrevista?

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

Es una buena idea limitar sus comunicaciones a uno, o máximo a tres puntos claves. Eso es especialmente cierto en una entrevista de radio o televisión (la audiencia solamente tiene una oportunidad para absorber lo que Ud. ha dicho, no pueden retroceder y releer su frase de apertura). Si la audiencia se siente confundida, si no comprende o simplemente se desconecta mental o físicamente, cambiando de estación, se estará desperdiciando la oportunidad.

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

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

Si quiere decir algo, ¡DÍGALO!

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

Si no le dan la oportunidad de una declaración inicial, no importa: antes de contestar a la primera pregunta, declare sus objetivos. Por eso, si su declaración inicial es breve, para cuando el entrevistador se dé cuenta, Ud. ya habrá cumplido su objetivo y no le faltará tiempo para contestar a la pregunta. Otra ventaja más: Ud. puede recitar su(s) objetivo(s) de comunicación mientras piensa la respuesta a la pregunta que le realizó el entrevistador.

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

Si sabe qué quiere comunicar, ¡ESCRÍBALO!

El segundo elabora un boletín de prensa con sus objetivos de comunicación y se lo entrega al periodista en el momento de saludarlo.

Además de ayudarle al entrevistado a ordenar sus propios pensamientos, el boletín atraerá la curiosidad del entrevistador y probablemente le hará pensar en preguntas que no tenía programadas (si ya las tenía, mejor para Usted, de todos modos GANA).

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

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

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

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

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

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

más teme.

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

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

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

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

A veces se puede ver fácilmente cómo las preguntas de un reportero pueden ser un puente para sus objetivos de comunicación. Por ejemplo, la fuga de la cárcel permite hablar de la política de seguridad pública que propone el Partido.

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

**Anticipe
las preguntas
más probables**

**Construya
puentes entre
las preguntas
que espera
y las respuestas
que Ud.
Quiere dar**

**El archivo
de respuestas**

involucrados en una controversia.

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

**Si no lo quiere
ver publicado,**

¡NO LO DIGA!

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

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

III. TECNICAS PARA CONTESTAR

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

- **Conserve la calma, la flexibilidad y el control**, en cualquier circunstancia.
- **No acepte una entrevista si no está preparado**: si le llaman temprano a su casa, avise que "está en la ducha" y tómese cinco minutos para despertarse y prepararse. Con un poco de suerte, hasta puede encender la radio y averiguar de qué se trata. Y llega el momento de la entrevista o del programa.
- **Si no está preparado, excútese**. Es mejor pedir disculpas que pedir perdón.
- **Mientras mejor sea el ambiente, ¡mejor!** Sea comprensivo, sea amable, no ataque al interrogador ni se tome la pregunta personalmente.

- **Sonría primero con el corazón**, después sus labios lo harán sinceramente.
- **Si no entiende bien una pregunta o sus alcances, no se avergüence de preguntar**, varias veces si es necesario. Recuerde que los/las entrevistadores/as no manejan necesariamente bien todos los temas, y a veces memorizan mal preguntas formuladas por sus jefes.
- **Repita la pregunta o reformúlela con sus propias palabras** y, de ser conveniente, proporcione información adicional **ANTES DE CONTESTAR**: así además de asegurarse de que entendió la pregunta, el/la entrevistador/a y el público entenderán mejor el problema y su respuesta. Si el tema es muy complejo, deberá recordar su explicación original durante su conclusión.
- **Contestar una pregunta con otra es una buena técnica para lograr un mejor entendimiento**. Considere la oportunidad para aplicar esta técnica.
- **Mantenga presente el propósito de su presentación y conteste las preguntas con ese propósito**. Luego trate de satisfacer al interrogador. No todas las preguntas pueden o deben ser respondidas directamente.
- **Dirija su respuesta a la audiencia, no al/a la entrevistador/a**. Ud. selecciona y elige el mejor método de tratar con las amplias necesidades de su audiencia, a quien Ud. se debe, independientemente de las opiniones del/de la entrevistador/a. Defender este compromiso es lo que a su vez mantendrá una imagen positiva de Ud.
- **Use el humor si se adecua a su personalidad**. Pero sea cuidadoso para evitar no tomar en serio lo que sí lo es.
- **No se sienta avergonzado/a de contestar una pregunta con "no lo sé"**. Está bien decir: "Nunca antes se me había hecho esa pregunta."

La primera impresión es la que cuenta Como lo indica el "fabricante de imagen" Roger Ailes en su libro, la credibilidad de cualquier mensaje depende de la del mensajero. Ud. 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.

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

Transmita su dinamismo y su energía La gente prefiere los liderazgos activos, enérgicos y dinámicos a los pasivos, aguados y perezosos.

Sea directo/a y concreto/a Comience respondiendo con respuestas sencillas y concretas: "Sí," "No," "Es verdad," "No es verdad": esta reacción le presenta a Ud. como una persona franca, que responde claramente a las preguntas. Luego agregue el "embellecimiento", es decir el desarrollo de su argumentación.

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

Compórtese como un ser humano Ud. no es un robot ni su partido es una mezcla de ladrillos con cemento. Ud. es el/la líder de una organización de personas trabajando juntas para producir algo de valor para el público.

Comente breves anécdotas personales para reforzar su punto de vista. Ayude a que su audiencia le identifique como un individuo, y ellos lo identificarán también con su mensaje.

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

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

Genere un clima agradable

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

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

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

Demuestre su honestidad

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

V. CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA RESPUESTA

- **Una buena respuesta contesta la pregunta.**
- **Es enunciada positivamente.** Está bien criticar, pero recuerde que siempre debe generar esperanza y proponer soluciones: Ud. no es parte del problema, e s parte de la solución.
- **Una buena respuesta es concisa,** ¡Sí! ¡No! ¡Bien! ¡Mal! ¡Correcto! ¡Incorrecto! ¡Exacto! ¡Falso!, y va directamente al grano. No incluya más de lo necesario, porque la gente escucha ineficientemente: si en un programa de 30' Ud. contesta 10 preguntas, al terminar la gente sólo recordará dos o tres respuestas. A la semana tal vez recuerde una...
- **Reconozca oportunidades ("puentes")** en la pregunta para dar su punto de vista.
- **Use palabras cortas y oraciones simples.** Haga un esfuerzo especial para evitar la jerga técnica que puede no ser familiar al televidente u oyente promedio. Si debe describir un proceso técnico, trate de explicarlo en el lenguaje más simple posible, como si Ud. estuviera hablando con niños de primaria.

- **Edite Ud. mismo sus respuestas.** Toda entrevista grabada puede ser editada: piense en todo momento cómo sonaría cada respuesta fuera de contexto... Por eso es que cada frase debe poder sostenerse sola, y que cada declaración negativa siempre debe terminar en una nota positiva.
- **Prepare sus pruebas.** Es provechoso apoyar una afirmación con hechos y ejemplos concretos, especialmente si estos son polémicos. El uso de algunas estadísticas, fechas o números es bueno pero, cuidado, el exceso es contraproducente porque confunde a la audiencia.
- **Nunca responda a rumores o a acusaciones infundadas.** Rechácelos como tal si no quiere darles su paternidad.
- **Nunca diga "sin comentario".** Si Ud. no sabe la respuesta a una pregunta, dígalo y prometa obtener la respuesta. Si la razón es otra, explíquela.

VI. MANEJANDO UNA CRISIS NACIONAL

Para escribir "crisis", los chinos combinan los ideogramas de "peligro" y "oportunidad". De Ud. Depende convertir ese gran peligro en una buena oportunidad para mostrarle a sus compatriotas su valor y el de su partido.

**A mayor
peligro, mayor
oportunidad.**

Mientras mayor es la crisis, mayor es la tensión. Este es el momento para una planificación aún más cuidadosa, con más énfasis sobre la claridad y la credibilidad. Es más esencial que nunca que USTED mantenga el control de la entrevista y no el/la reportero/a.

**Mantenga
la calma...
¡y el control!**

Solidaridad Las personas responden positivamente a una genuina expresión de preocupación. Expresa su solidaridad por las víctimas y luego presente sus soluciones. Hable sobre hoy y mañana. Use el momento para dar confianza al público de que USTED está preocupado/a y que tiene un programa serio para disminuir y/o reparar el daño causado.

Identifíquese con el público El fabricante de fármacos Johnson & Johnson mostró cuán efectivo puede ser "pasarse con el público": durante la conmoción nacional que se produjo cuando un delincuente metió cápsulas envenenadas en algunos frascos de Tylenol (un analgésico producido por ellos y muy vendido en EE.UU.) matando a varias personas. "Nosotros también somos víctimas" fue el mensaje de J&J. Retiraron todos los botes, les añadieron varias medidas de seguridad y mantuvieron informado al público de todos sus esfuerzos. Su estrategia fue tan exitosa en conquistar la simpatía del público y la prensa, que la marca sobrevivió.

Ponga la crisis en perspectiva Cuando una crisis golpea repentinamente, estamos tan ocupados en apagar el fuego que nos olvidamos que el problema es parte de un contexto histórico más completo. Estamos tan concentrados en el aquí y el ahora, que pasamos por alto lo significativo de recordar los años que el partido ha estado trabajando por el país, la calidad y entrega de sus dirigentes, sus muchos aciertos. ¿Vamos a echar todo a la basura por un error, por el error de un segundo comparado a muchos años de servicio, por un dirigente que se equivoca una vez entre miles que aciertan?

Convierta lo Negativo en Positivo Con una buena planificación, hasta se puede usar preguntas negativas como puentes para sus objetivos de comunicación. Ud. hace esta transición, de lo negativo a lo positivo, respondiendo directamente a las preguntas de la entrevista,

luego desarrollando una declaración positiva - una declaración que contiene su objetivo de comunicación.

Si Ud. sabe por ADELANTADO las áreas donde es vulnerable, también puede formular POR ADELANTADO una respuesta que convertirá lo negativo en positivo.

Por ejemplo, a un dirigente se le preguntó sobre la última convención partidaria en que dos convencionales se liaron a golpes. Su respuesta fue un reconocimiento sincero de que el punto que se estaba discutiendo era apasionante, pero que sólo una persona entre 347 convencionales y 1,518 asistentes perdió la calma. Pero no paró allí. Continuó su respuesta describiendo los demás puntos aprobados durante la convención y sobre la importancia de dichas resoluciones para el país.

Este dirigente tomó una pregunta negativa sobre un hecho negativo real, y la usó para mencionar varios puntos favorables para su partido. Su objetivo debería ser siempre el mismo y finalizar cada declaración negativa en una nota positiva, optimista.

Muy a menudo, la controversia estalla por eventos que ocurrieron hace meses, o aún años. Cuando eso ocurre, tenga en mente, que no hay forma de volver el reloj hacia atrás. Si en el pasado ocurrieron problemas o se cometieron errores, probablemente es poco lo que se puede hacer a estas alturas.

No permita que una entrevista se vuelva una repetición de todos los problemas pasados y de ofensas pasadas, y encierre lo negativo con algo positivo: "Lo que está hecho, hecho está. Es lamentable pero no puede ser cambiado. Déjenme decirles lo que estamos haciendo ahora sobre el problema."

**No se encierre
en los errores
del pasado**

Es importante para todos los involucrados hablar con una única voz. No permita que el Presidente del partido diga una cosa, el Secretario General otra, los diputados otra y el Directora de Prensa una cuarta.

Coherencia

Pónganse de acuerdo en UNA SOLA posición y comuníquenla a TODOS los/las dirigentes, porque todos/as están en contacto con el público y la prensa. Como las emergencias rara vez se hacen anunciar, todos los/las dirigentes deberían tener en el bolsillo un par de números telefónicos donde llamar en caso de necesidad.

Franqueza Los días de la evasión "sin comentario" se terminaron. Pregúntele al ex Presidente Collor de Mello y sus colegas. Los medios y el público responden bien a la sinceridad y a la franqueza, pero cuando un/una reportero/a tiene la impresión de que Ud. está eludiendo un tema, le atacará.

REGLA DE ORO: Cueste lo que cueste, evite la impresión de que Ud. esté mintiendo a la prensa, eludiendo responsabilidades o barriendo la controversia debajo de la alfombra.

VII. LA ENTREVISTA ("en directo", "en el aire" o "jugando en la cancha")

Radio y TV Más importante que lo que Ud. dice, es cómo suena en la radio, o cómo se ve en la televisión: aunque esté leyendo la Biblia, si lo hace con una voz insegura y una cara sudorosa perderá credibilidad - y eso le costó la Presidencia de los EE.UU. a Richard Nixon en sus debates de TV 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 Ud., y la primera impresión siempre es la más importante. El político moderno tiene el deber de ser telegénico y para eso están estas técnicas.

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

Además es bueno tener presente que su voz y/o su imagen están apareciendo en un medio en que la gente está acostumbrada escuchar y/o ver profesionales bien entrenados y anuncios

comerciales que han costado mucho dinero: si Ud. cree que puede competir razonablemente con ellos sin ninguna preparación, a pura improvisación, está cometiendo un grave error. Recuerde que en una entrevista se puede ganar simpatías y votos, pero también perderlos.

Recomendaciones generales:

Su aspecto,
ropa y accesorios

- La ropa que elija para una entrevista debería sentarle bien pero no distraer la atención del público. Si luce bien, alerta y atrayente, se proyectará como una persona que se preocupa de sí misma, de su compañía, de su entrevistador y de su audiencia.
- REGLA DE ORO: Si Usted es candidato/a a algún cargo de elección popular y su foto va a aparecer en el boletín de voto, SIEMPRE tendrá que vestirse de esa manera, para que todo el mundo le reconozca en el momento de votar.
- No use sombrero. Bajo las luces brillantes del estudio crean sombras poco favorecedoras.
- La ropa y zapatos deben ser generalmente de color oscuro para dar un buen contraste con la cara y las manos.
- Asegúrese que su color también contrasta con el fondo y/o los muebles del estudio.
- Los colores sólidos son mejores. Si usa estampados, no deberán ser con detalles demasiado finos ya que provocarán ondulaciones en las pantallas de los televisores.
- Los colores medios en gris, azul, marrón o mezclas son los mejores. Las ropas muy oscuras tales como azul marino, negro o marrón muy oscuro tienden a perder la forma cuando aparecen en la pantalla de los televisores.
- No es recomendable usar prendas de color blanco puro, porque pueden darle problemas de iluminación al estudio.

-
- Es una buena idea mandar un "adelantado" el día antes para tomar nota de los colores de muebles y fondos, así como de la altura de la mesa y de la silla donde se va sentar el entrevistado (¿Y si no cabe en la silla? ¿Y si los pies no le llegan al suelo?). A veces hasta puede averiguarse los temas a tratar durante la entrevista.

Recomendaciones para las mujeres:

- Joyas, especialmente las grandes, no deberían usarse porque reflejan las luces del estudio y/o pueden meterle ruidos a su micrófono. Además, distraen la atención.
- Si no usa maquillaje normalmente, use un polvo claro, una base "sin color", para reducir el brillo normal de la piel. La mayoría de las estaciones tendrán una persona de maquillaje para ayudarle.
- El maquillaje que usa diariamente es apropiado para televisión.
- Maneje con prudencia las minifaldas y los escotes para evitar desviar la atención del público en su mensaje.

Recomendaciones para los hombres

- Si usa saco, las camisas grises o celestes dan el mejor efecto. Otros colores claros o pasteles son también buenos, pero tenga cuidado con el rosado si Ud. es muy pálido.
- Use mangas largas y trate de que sobresalgan un poco del puño del saco.
- Use corbatas normales con diseños grandes y tonos disminuidos.
- Use medias que cubran su pantorrilla. Si usa medias regulares, cada vez que cruce sus piernas se verán su pantorrilla y tobillo por contraste entre sus zapatos y pantalones, agregando una distracción más al televidente.

- Asegúrese que sus medias hacen juego con sus pantalones y/o sus zapatos, NO con su camisa.

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

**Relájese
y proyecte
confianza**

- Su expresión facial debe permanecer neutral, pero positiva, sonriendo por dentro.
- No frunza el entrecejo; sonría cuando sea apropiado, es decir cuando ocurre algo cómico. Un poco de humor nunca hace mal. Sin embargo, no dé la impresión que Ud. no está tomando las cosas seriamente.
- Hable simplemente en forma convincente, con un tono de voz normal. Nunca grite.
- No gesticule ni mueva el cuerpo constantemente, pero haga algún gesto cuando hable. No existe nada peor que una persona congelada como una estatua ("¿Miedo?").
- Adopte la postura que le dice a la audiencia que Ud. está confiado/a 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.
- Si está sentado/a en una silla, gírela hacia el/la entrevistador/a de manera que le permita verlo a los ojos cómodamente (sin tener que torcer el cuello y el cuerpo).
- Siéntese derecho/a en la silla e inclínese hacia el/la entrevistador/a. Esto le da apariencia de autoridad, viveza e interés en la entrevista.
- Si se sienta con las piernas separadas, el saco desabotonado, desgarbado, despeinado, agarrando la silla como para salvar la vida o girándola constantemente, la imagen que está proyectando no le favorecerá; perderá credibilidad, antes de decir su primera palabra.
- Si está sentado/a en un cómodo y mullido sillón con posabrazos, Ud. puede descansar sus codos sobre éstos pero no se recueste ni se hunda en esa silla grande y suave.

- Si está siendo entrevistado/a parado/a, párese derecho/a y deje que el/la entrevistador/a ponga el micrófono donde él/ella sienta que es el mejor lugar. Mire al/a la entrevistador/a y no mire ni toque el micrófono. Sus manos deben estar al costado o dobladas frente a Ud. o hacia atrás. No doble sus brazos.

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

**Algunos
entrevistadores/as
hostiles**

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

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

Es el caso más frecuente: por razones de tiempo (a veces con toda la razón) no le permite completar una respuesta y lo interrumpe con otra pregunta. Si Ud. permite que esto suceda, nunca completará la idea que estaba desarrollando ni podrá cruzar los puentes que con tanto trabajo ideó para lograr sus objetivos de comunicación.

El Interruptor

Ud. tendrá dos opciones cuando enfrente al Interruptor:

- Detenerse, escuchar pacientemente las nuevas preguntas, contestar que hablará de ese tema en un momento, y luego continuar su pensamiento con "Como estaba diciendo..."
- Ignorar la interrupción, completar su pensamiento y luego dirigirse al entrevistador: "Luis, tú me preguntaste algo más. ¿Me puedes recordar el tema?"

La Trampita Es la más peligrosa. Sus implicaciones negativas son previas a las preguntas e intenta condenarle a Ud. y su partido con supuestos tales como: "Los políticos son corruptos, siempre están ávidos de dinero, no les importa el pueblo y pasan quejándose de la prensa..." ¡Luego viene la pregunta!

NUNCA conteste la pregunta sin antes contestar los supuestos. Su entrevistador/a le acaba de caracterizar a Ud. y a sus colegas como corruptos e insensibles. Si Ud. no responde, tácitamente ha admitido la acusación. "Un momento, Julieta, antes de responder a tu pregunta, debo objetar la forma en que fue planteada. Nosotros no somos ni corruptos ni insensibles..." Luego mencione todos los programas que Ud. está promoviendo para beneficiar a su comunidad y al país, y logre su objetivo de comunicación de una vez.. Sólo después, y si le queda tiempo, conteste la pregunta...

La Ametralladora Es la más confusa. La Ametralladora es el/la entrevistador/a que hace muchas preguntas, tantas que Ud. no sabe cuál contestar primero. Nuestros consejos sobre lo que NO debería hacer:

- Su inclinación natural será tratar de responder todas las preguntas con una sola respuesta. No lo haga.
- Ud. podría contestar la primera pregunta primero. Eso también podría ser un error, además puede que esa pregunta no sea la que mejor le sirva.

- Nuestros consejos sobre lo que Sí podría hacer:
- Ud. no está obligado/a a responder a todas las preguntas, es mucho más fácil si Ud. las toma una por vez.
- Su mejor opción: aproveche la confusión y elija la que mejor puede usar de puente hacia su objetivo de comunicación. Primero repita en voz alta la pregunta que decidió contestar – para conocimiento de la audiencia – y responda. Al terminar su respuesta, seleccione otra pregunta, repítala y continúe, o pregúntele a La Ametralladora cual es su siguiente pregunta.

Es el más testarudo. Además de estar convencido de que tiene el monopolio de la verdad, el Predicador lo ha invitado a Ud. para convencerle y, si no lo logra, condenarle.

El Predicador

A este no se le puede ganar ni convencer. Además de la opción de no asistir, su única alternativa es

contestarle constantemente: "Tomás, tienes todo el derecho a pensar así, pero mi opinión es la siguiente por esto y esto..."

Es como el predicador, sólo que de mala fe: el ya sabe que Ud. piensa diferente, y su único propósito es demostrar que Ud. está equivocado/a... Trátele como al predicador, pero subraye ante el público su compromiso partidario: "Pablo, ya sabemos que eso piensan los de tu partido y tienes todo el derecho a pensar así, pero justamente por eso estamos en partidos diferentes. Nuestra opinión es la siguiente por esto y esto..."

El Adversario Político

Es el más hábil. El Ventrílocuo pone palabras en su boca o repite incorrectamente lo que Ud. ha dicho: "En otras palabras, ¿Ud. está diciendo que realmente no existe nada extraordinario en su plan de gobierno?"

El Ventrílocuo

Conserve la iniciativa y demuestre inmediatamente que su posición ha sido distorsionada.

Nunca pase por alto esa clase de provocación y enfréntelo firmemente "Disculpame Jacinto, creo que no fui muy claro/a. Lo que dije fue..." y luego repita toda su respuesta, lo más claro, preciso y conciso que pueda.

El especulador Puede ser el más negativo. Si no quiere desmoralizar a la gente que lo apoya, nunca conteste preguntas hipotéticas. Por ejemplo, "¿Qué haría si el Consejo Nacional Electoral rechaza su candidatura?"); desafíe las conjeturas ilícitas como "¿Estaría dispuesto/a a reconocer su derrota en las elecciones y a trabajar con el ganador?" y desista a contestar cualquier pregunta precedida por una frase tal como "¿Ud. diría...?", especialmente si le son negativas.

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

- Haga sus deberes muy seriamente, los "combates entre gladiadores" son los que más atraen público y acarrear mayores riesgos (recuerde el caso Kennedy/Nixon).
- Algunas veces su oponente se comportará como un entrevistador hostil, pero Ud. ya sabe cómo enfrentarse a ellos.
- Su adversario puede alterarse y atacarlo con una acusación muy emocional. Cuando eso suceda, una simple pausa puede ser una respuesta efectiva. Tome una pausa larga, silenciosa. Deje que la histeria de los comentarios de su oponente se vuelva casi visible a la audiencia. Luego dé una respuesta bien tranquila, mesurada, razonable. El contraste loco/cuerdo debe ser evidente para todos.

- Trate de poner a su oponente a la defensiva, hágale preguntas: "¿Cuál es su fuente de información?" "¿De dónde sacó esa idea? Según el Banco Mundial las cosas son así..."
- No desperdicie su tiempo en el aire repitiendo las opiniones de sus críticos. Ellos tienen suficiente tiempo propio, concéntrese en expresar sus objetivos de comunicación. Si no le queda más remedio (cuidado, "El que calla otorga"), defiéndase muy rápidamente y recuerde que "la mejor defensa es el ataque": "No dejaré que este señor pierda nuestro tiempo en ataques fantasiosos. El país necesita soluciones, no insultos. Yo prefiero comentarles cómo aprobamos en el Congreso la ley que..."

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

La conferencia de prensa

No empiece NUNCA una conferencia de prensa SIN ANTES:

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

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

DURANTE la conferencia de prensa:

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

Al salir de una actividad cubierta por la prensa, todos nos preocupamos por averiguar y recortar lo que se publicó, pero pocos lo hacen sistemáticamente, para ver si logramos nuestros objetivos de comunicación, cómo nos comportamos y cómo nos trató el/la periodista. Esta información es muy útil para preparar la próxima ocasión con esta misma persona.

Lo publicado

Ya sea por la vía de las encuestas o de entrevistas informales, es importante estudiar la reacción de los sectores que Ud. quiere convencer "jóvenes urbanos", o "indecisos de clase media baja"; y no de audiencias subjetivas: Sus fieles seguidores o su mamá. Necesitamos contestar preguntas como las siguientes:

Lo que la gente entendió

- ¿Qué recordaron?
- ¿Qué argumentos les parecieron mejores?
- ¿Qué temas les interesaron más?
- ¿Qué otros temas debieron ser tratados?
- ¿Están más dispuestos ahora a votar por Ud.?

Es OBLIGATORIO revisar cada programa con los asesores y las personas de mayor confianza para hacer una lista exhaustiva de todo lo que se debe mejorar en la siguiente oportunidad; por eso hay que pedir la copia. Seguidamente tome la lista que se hizo después de revisar el programa anterior y evalúe sinceramente si mejoró lo que debía: si no lo hizo, inclúyalo en su nueva lista y prepárese para la próxima.

Lo que se puede mejorar

La forma

NO se avergüence de tomar clases de dicción o de contratar un profesor de actuación para que revise su lenguaje corporal: nadie nace sabiendo, sólo los más necios creen que es demasiado tarde para aprender. CUIDADO, SE TRATA DE MEJORAR SU ESTILO, NO DE CONVERTIRSE EN UN APRENDIZ DE ACTOR.

Practique frecuentemente

La sustancia

La receta es fácil, porque existe una REGLA DE ORO: Memorice sus objetivos de comunicación y asegúrese de transmitirlos bien.

Ensaye ambas

Cuando su lista de preguntas y respuestas esté lo más completa posible, pida a alguien de su confianza – aunque no sea un profesional – que le haga esas preguntas en voz alta. Contéstelas en voz alta. Ensaye sus respuestas con su esposa o esposo, hijo o hija, secretaria o colega, hasta que Ud. esté seguro que puede manejar todas y cada una de ellas.

Es importante que ensaye en voz alta para que sus respuestas sean archivadas en el "oído de la mente". De ese modo, serán recordadas más fácilmente cuando llegue el momento de la entrevista.

Cuando se sienta satisfecho, repita el ejercicio y grábelo (audio o, mejor aún, vídeo): al escucharse se dará cuenta de que Ud. es el juez más exigente. Tome nota de lo que se puede mejorar, repita el ejercicio y grábelo. Tome nota de lo que se puede mejorar, repita el ejercicio y grábelo. Tome nota de lo que se puede mejorar, etc. etc.

IX. CONCLUSIÓN

Cualquier entrevista puede amilanar hasta al orador más experimentado, ya no digamos si el entrevistador es famoso por su hostilidad hacia algunos de sus invitados. El temor de confundirse, de contradecirse o de olvidar partes de lo que deben/quieren decir, da como resultado que hasta los mejores oradores se quedan sin habla.

Sea confiado/a. Ud. sabe más - sobre si mismo/a, su partido, su historia, su gente, lo que quiere, adonde va - que el reportero que lo está entrevistando. A Ud. se le ha pedido que participe de una entrevista porque es un experto/a. Ud. sabe más al respecto que los lectores de los periódicos, o los radioescuchas o los televidentes.

Es saludable y positivo estar un poco nervioso. Ese nerviosismo crea un sentido elevado de conciencia, la adrenalina mejora sus reflejos. Así que no se preocupe: su conocimiento es su fuerza. Hable de esa fuerza, use los medios para hacer que su mensaje llegue a todo su público y tenga éxito como un/una orador/a efectivo.

Para terminar, un último consejo, el más importante. La relación entre políticos y periodistas es como la del hombre y el perro: el perro es el mejor amigo del hombre pero, si éste lo maltrata, a veces lo muerde. No se arriesgue nunca – ¡nunca! – nunca maltrate a un periodista, jamás pelee con un/una reportero/a o con un medio de comunicación, será el peor negocio de su vida.

This publication was made possible through support provided by the U.S. Agency for International Development, under the terms of Grant No. AEP-5468-A-00-5038-00. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessary reflect the views of the U.S. Agency for International Development.



RED DE PARTIDOS POLITICOS

<http://www.ndipartidos.org>



PROGRAMA BAJO EL AUSPICIO DE:



NATIONAL ENDOWMENT FOR DEMOCRACY



NATIONAL DEMOCRATIC INSTITUTE

2030 M STREET, NW | FIFTH FLOOR

WASHINGTON, DC 20036-3306

PHONE (202) 728-5500 | FAX (202) 728-5520