

<b>técnicas</b> para las
comparecencias públicas
de <b>portavoces</b>

*Antonio José Molero Hermosilla*

*aj\_molero@yahoo.com*

ILGO, octubre-noviembre de 2005

▪ características de un portavoz	
	<a href="#">página número 3</a>
▪ aspectos formales y de contenido de la comparecencia ante los medios de comunicación de masas	
principios generales	<a href="#">página número 6</a>
aspectos formales	<a href="#">página número 7</a>
lenguaje	<a href="#">página número 14</a>
▪ normas generales para hablar ante públicos no masivos	
	<a href="#">página número 20</a>

## características de un **portavoz**

---

- ✓ Autoridad.
- ✓ Credibilidad.
- ✓ Discreción (ausencia de protagonismo).
- ✓ Capacidad de divulgación.
- ✓ Disponibilidad (accesibilidad y proximidad).
- ✓ Capacidad de síntesis.
- ✓ Control de los nervios.
- ✓ Disciplina a la hora de hablar.
- ✓ Identificación del portavoz con la entidad y de la entidad con el portavoz.

aspectos **formales** y de **contenido**  
de la comparecencia ante los  
medios de comunicación de masas

---

## principios generales de la comparecencia ante los medios

---

- ✓ Transmitir siempre una imagen única.
  - Coherencia de todas las acciones.
  - Fiabilidad.
- ✓ Pensar siempre en el destinatario final y ponernos en su lugar.
- ✓ Elegir el mensaje que quiero transmitir. "¿Tengo algo que decir?"
  - Interés general.
  - Novedad.
  - Actualidad.
- ✓ "Blindar" el mensaje.
- ✓ El mensaje siempre al principio.
- ✓ Utilizar un lenguaje sencillo.
  - No palabras técnicas.
  - Frases breves. Concisión.
  - Directo al hecho.
  - Poner ejemplos.
  - Hacer comparaciones.
  - Orden lógico.
  - Reiteración del mensaje principal.
  - Sólo las cifras imprescindibles. Redondeadas. Mejor porcentajes.
- ✓ Mantener siempre la tensión ante los periodistas.
- ✓ Transmitir serenidad, franqueza, convicción a la audiencia.

**"Poner las cosas, los datos, al tamaño del hombre".**

**intervenciones en televisión**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- ✓ **Llegue con tiempo** suficiente al **estudio**; se familiarizará con el entorno.
- ✓ **Ofrezca un aspecto cuidado y discreto.** Evite cualquier signo de ostentación que pueda distraer la atención del espectador.
- ✓ **Vista ropa confortable y preferiblemente no recién estrenada.** Evite las camisas blancas o de rayas estrechas y las chaquetas de cuadros muy pequeños o espiguilla.
- ✓ **Acepte el maquillaje si se lo ofrecen:** elimina los brillos de la piel.
- ✓ **Confirme la naturaleza de la entrevista.**
- ✓ **Trate de conocer las preguntas,** especialmente la primera.
- ✓ **No se acomode** en una **silla giratoria** ni en un **sillón** demasiado **hundido**.

- ✓ **Siéntese erguido**, con la columna vertebral pegada al respaldo del asiento, inclinado ligeramente hacia delante y con las piernas cruzadas. No permanezca estático, pero tampoco se mueva constantemente ni balancee los pies.
- ✓ **Mantenga las manos juntas o sobre los brazos de la silla**. No cruce los brazos, le hará parecer a la defensiva.
- ✓ **Gesticule pero sin exageraciones**. Los gestos suponen el 50% de la información que transmitimos a nuestro interlocutor.
- ✓ **Evite la tendencia a repetir tics** como frotarse la nariz o la oreja, etc.
- ✓ **No juegue con el bolígrafo, la alianza, etc**, ni dibuje garabatos en un papel; traslada ansiedad.
- ✓ **Evite mover su carpeta**, si la ha llevado, de un lado a otro de la mesa.
- ✓ **Mire siempre al entrevistador, no a la cámara**. El desviar la mirada puede interpretarse como un síntoma de nerviosismo o inseguridad, además del riesgo de distracción que supone.
- ✓ **Olvídese de la tecnología del estudio**.
- ✓ **Responda de forma breve, clara y concisa** (frases de no más de 30 segundos); primero el mensaje principal y luego entre en detalles.



✓ **Procure transmitir una imagen relajada.**

"Cuando te comunicas, no sólo lo haces con las palabras que eliges. También estás enviando señales sobre el tipo de persona que eres, con tus ojos, tu expresión facial, el movimiento de tu cuerpo, el tono, el volumen y la intensidad de tu voz, tu compromiso con el lenguaje, tu sentido del humor...".

*Roger Ailes, asesor del ex presidente Reagan*

✓ **No mire el reloj** ni demuestre impaciencia.

✓ **Al final de la grabación, permanezca sentado;** puede que siga en el aire.

✓ **Si se trata de un debate, procure dejar bien claros sus mensajes,** sin entrar en discusiones bizantinas ni en descalificar a sus opositores. Transmita confianza y no se acalore.

"Mejor que levantar la voz, reforzar el argumento".

*George Herbert*

"El candidato socialista, José Borrell, durante el debate del Estado de la Nación, celebrado en mayo de 1998, naufragó "en el tumultuoso oleaje de la bronca" provocada por los diputados del Grupo Popular. Le abuchearon, provocaron, desestabilizaron y confundieron hasta que perdió el hilo de su discurso".

*El Mundo, 14 de mayo de 1998*

## intervenciones en radio

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- ✓ **Infórmese del tipo de programa** (debate, magazine...) y de las características de la emisión (directo o diferido).
- ✓ **Siempre que pueda, acuda a la emisora**; la calidad de sonido será mejor que si le entrevistan por teléfono.
- ✓ **Llegue con tiempo al estudio**, sobre todo si se trata de un programa en directo.
- ✓ **Hable siempre proyectando la voz hacia el micrófono.**
- ✓ **No haga ruido con papeles o bolígrafos** ni tamborilee con los dedos sobre la mesa.
- ✓ **No se balancee ni se gire sobre la silla**: al hacerlo se aleja y se acerca al micrófono.
- ✓ **Sea breve** en sus respuestas. Utilice frases cortas y evite las subordinadas.

- ✓ **No utilice siglas ni cifras**, pues resultan difíciles de retener. Es preferible destacar su significado global. En todo caso, opte por los porcentajes y las cifras redondeadas.
- ✓ **Emplee frases positivas**, nunca con la partícula "no" (si no se oye, cambiará por completo el significado).
- ✓ **Tenga cuidado con lo que dice** mientras permanezca **en el estudio**.

El presidente Reagan se disponía a hacer unas importantes declaraciones sobre el estado de la nación. El realizador le preguntó: "Por favor, señor presidente, ¿podría decir algo para que comprobemos el nivel de sonido? Coméntenos lo que piensa sobre la economía estadounidense". "Debo decir a la nación que nuestra economía se encuentra en un auténtico caos", manifestó el presidente. Por desgracia para él, el estudio estaba ya conectado con los altavoces de la sala de prensa de la Casa Blanca. Sus palabras se habían difundido ya por todo el mundo.

## entrevistas para la prensa escrita

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- ✓ **Infórmese sobre la línea editorial y la tirada** de la publicación.
- ✓ **La entrevista se realizará, probablemente, en su despacho; sea cordial y hospitalario**, pero no olvide que el periodista está trabajando y no de visita.
- ✓ **Si sólo dispone de un tiempo limitado, hágaselo saber** desde el principio.
- ✓ **Utilice toda la documentación de apoyo** que le sea necesaria (informes, estudios, estadísticas...), pero sólo si tiene bien localizado cada dato.
- ✓ **Ofrezca al periodista una copia de toda la documentación** que emplee. Si la rechaza, no insista.
- ✓ **Vaya de lo concreto a lo abstracto**, de lo particular a lo general.
- ✓ **Grabe la entrevista** con objeto de poder evaluar su resultado.
- ✓ **No pregunte cuándo será publicada**, ni exija leerla de antemano.

✓ **No baje la guardia en la despedida.**

"Si usted no quiere verlo impreso mañana, no deje que ocurra hoy".

***Daily News***

- ✓ Si queda muy satisfecho, puede llamar al periodista y darle las gracias, destacando lo acertado de su análisis.
- ✓ Si se han publicado errores de importancia, que deforman el mensaje o alteran el contenido, póngase en contacto con el periodista (nunca con su redactor-jefe).

"En una entrevista escrita, la conversación suele durar el tiempo suficiente para llenar treinta folios, de los que se van a publicar, como máximo, cuatro o cinco. Aun el mejor periodista que tenga que resumir esos treinta folios en cuatro, no podrá recoger todo lo que el entrevistado ha dicho, o convertirá en apodícticas afirmaciones que estaban llenas de matices".

***Umberto Eco***

**CUALQUIER IDEA O CONCEPTO  
SE PUEDE EXPRESAR CON PALABRAS LLANAS**

Inflación	Suben los precios
<b>Coyuntura</b>	<b>Situación</b>
Consenso	Acuerdo
<b>Mutación</b>	<b>Cambio</b>
Baja cuantitativa	Disminuye
<b>Sector terciario</b>	<b>Servicios (transporte, comercio, etc.)</b>
Infraestructura	Caminos, puertos, autopistas, pantanos
<b>Déficit balanza de pagos</b>	<b>Diferencia entre lo que se compra y se vende al extranjero</b>
Comercialización	Venta
<b>Amortización</b>	<b>Pagar lo que se ha gastado en maquinaria</b>
Instrumento monetario	Dinero
<b>Economicidad</b>	<b>Rendimiento económico</b>

## EVITAR LA JERGA ADMINISTRATIVA

### ▪ Adverbios acabados en "mente"

- *Consecuentemente*
- *Totalmente*
- *Evidentemente*
- *Especialmente*

### ▪ Fórmulas negativas

- *"No hay duda de que..."*
- *"No es necesario mencionar que..."*
- *"No hace falta recordar que..."*

### ▪ Locuciones adverbiales en vez de verbos simples

- *Proceder a una estimación.....Estimar*
- *Dar una respuesta .....Responder*
- *Hacer una adquisición .....Adquirir*

- Giros y rodeos

---

En lugar de:

- *"Este proyecto muy productivo ahorrará fácilmente los recursos cada vez más escasos de nuestra empresa".*

Mejor:

- *"Este proyecto ahorrará recursos a la empresa"; o*
- *"Este proyecto aumentará la producción de la empresa".*

- Abuso de adjetivos

---

- *"Un prestigioso y emprendedor industrial...".*



## REGLAS DE ORO

- Frases cortas

- *Veinte (20) palabras máximo.*

- Usar voz activa

En lugar de:

- *"Una reunión será mantenida la semana próxima por los empresarios"*

Mejor:

- *"Los empresarios mantendrán una reunión la semana próxima".*

- No usar formas negativas

En lugar de:

- *"Los directivos de la empresa han decidido no aceptar"*

Mejor:

- *"Los directivos han rechazado"*

- Construir las frases de acuerdo a la estructura  
Sujeto + Verbo + Complemento

---

## Premio a un periodista británico por preguntar lo mismo 14 veces

**Londres. (AFP)** - Jeremy Paxman, presentador estrella de la BBC británica, ha sido premiado por la Royal Television Society por haber preguntado lo mismo 14 veces durante un año, en vano, a un ministro del Gobierno conservador de John Major. El periodista, muy temido por los políticos por su impertinencia y legendaria tenacidad, recibió anteayer el premio Entrevista del Año 1997.

Jeremy Paxman intentaba averiguar si el entonces ministro del Interior, Michael Howard, se había extralimitado en sus funciones al intervenir en la gestión de una cárcel en la isla de Wight. Por norma debería haber estado encargado el director de Administraciones Penitenciarias, Derek Lewis. En 14 ocasiones, Paxman preguntó: “¿Se ha atribuido usted las funciones de Derek Lewis? Cada vez que Howard intentaba eludir la pregunta, Paxman insistía: “¿Lo ha hecho usted o no?”

**(Noticia aparecida en el diario *La Vanguardia*)**

---

## Cómo conseguir enemistarse con los periodistas

1. No contestar a las llamadas.
2. Ser evasivo en las respuestas y llevar al periodista a sentirse engañado.
3. Desinteresarse y desconsiderar a los periodistas primerizos o medios que parecen poco relevantes o influyentes.
4. Basar la comunicación en conceder exclusivas a medios o periodistas amigos.
5. Hablar mal o con ironía o suficiencia de unos profesionales en presencia de otros.
6. Recurrir a instancias superiores cuando se tienen problemas con algún redactor. Cuanto más alta es la instancia, peor resultado antes o después.
7. Mezclar de forma presionante publicidad e información. Discriminar en el reparto de la publicidad.
8. No escuchar a los periodistas; no ser sensibles a los consejos gratuitos que te presten. No ser humilde.
9. Ser intolerante, exigente, no comprender las prisas, los errores involuntarios, las interferencias de los jefes.
10. Quejarse mucho; escribir cartas al director, al editor, al *ombudsman* si lo hubiese, querellarse...

**(Fernando González Urbaneja, periodista,  
ex director de *Cinco Días*)**

normas generales para hablar  
ante **públicos no masivos**

---

## Preparativos

---

- ✓ En principio, elija un **vestuario cómodo y discreto** y, preferiblemente, que ya haya utilizado en alguna ocasión. Si hubiera lugar, adapte su vestimenta a la naturaleza del foro en el que va a participar.
- ✓ **Prepare** adecuadamente **lo que va a decir**. La mejor improvisación es la cuidadosamente preparada.
- ✓ **No se olvide de evaluar el tiempo del que dispone**. No es lo mismo preparar una intervención de una hora, que una de quince minutos.

Una vez le preguntaron a Winston Churchill cuánto tiempo tardaba en preparar un discurso. El Primer Ministro inglés respondió: “Si es de una hora, 10 minutos; si es de 10 minutos, una hora”.

## actitud ante el auditorio

---

- ✓ **No se deje imponer por el escenario.** Hablar en público es una experiencia que altera a todo el mundo.

El miedo a dirigirse a un auditorio no es algo vergonzoso. Por el contrario, puede llegar a ser estimulante, ya que una total relajación entorpecería la capacidad de reacción.

- ✓ **Procure no leer el discurso.** Incrementa la artificialidad de la intervención. Si tiene que hacerlo, no olvide realizar pausas e involucrar a los presentes en la exposición.
- ✓ Si opta por la lectura, **deje las hojas a un lado, sin darles la vuelta.** Así podrá ver la última línea de la página anterior para unirla suavemente con la primera línea de la siguiente.
- ✓ **Piense en su auditorio de forma positiva** y actúe con naturalidad. Si usted se proyecta, acabará por generar empatía, lo que redundará beneficiosamente en la atención que se le presta.
- ✓ El **contacto visual con su audiencia** le relajará. Trate de encontrar lo que se denominan *caras amigas*, pero no olvide que habla para todos.

- ✓ Elabore su **discurso en función del perfil de la audiencia** y del conocimiento que ésta tenga del tema que va a abordar.
- ✓ **Presente en síntesis el contenido de la alocución** y las pautas de la misma para que los oyentes puedan prever la estructura del mensaje. Deje claro si los presentes pueden intervenir y cuándo podrán hacerlo (implicarlos es siempre aconsejable).
- ✓ **No utilice expresiones tópicas para iniciar su intervención** (“antes de empezar”, “voy a dirigirles unas palabras”...). Vaya directamente al grano. Puede resultar útil comenzar con una anécdota, un ejemplo, un comentario de actualidad o quizás, si la comparecencia es más informal, una nota de humor. Si procede, recurra en ocasiones al desenfado para aliviar el estado de atención de la audiencia.
- ✓ Realice una **exposición ordenada de los temas** para subrayar la coherencia de la intervención.
- ✓ **Citar a autoridades** reconocidas respalda cualquier argumento, siempre que gocen del respeto de los presentes.
- ✓ **La alocución no debe durar demasiado**. Es difícil que un discurso breve sea malo.

No estaría de más seguir el consejo de aquel predicador experimentado que le recomendó a un cura joven que se estrenaba como tal: “Mira, hay tres puntos clave para pronunciar un sermón: que sea breve, que no sea largo y que sea corto”.

- ✓ Tan importante como el principio es el **final**. Téngalo **bien preparado**, adelántelo con un resumen y recuerde que cuando anuncie el “por último”, le prestarán un renovado interés.



- ✓ El punto culminante de la tensión se produce justo antes de empezar. Respire hondo, pues así incrementará la provisión de oxígeno, y **no se inquiete si al principio su voz no presenta el vigor que debiera**. Es algo normal. **Recupere su tono habitual y proyecte**, en su caso, **la voz hacia el micrófono**, para que éste la registre correctamente.
- ✓ **Vocalice** y pronuncie las palabras **adecuadamente**. No utilice términos complejos que entorpezcan la dicción.
- ✓ **No emplee un tono monocorde**. Enfaticé las partes más importantes de su discurso. Cuide especialmente los finales de las frases que, inconscientemente, tendemos a pronunciar en un tono más bajo.
- ✓ **Establezca respiros periódicos en su exposición**. Estas pausas ayudan a separar unos bloques de otros, a que el público reflexione, y a recuperar la predisposición a la escucha.

## lenguaje no verbal

---

- ✓ No olvide que la **comunicación no verbal es casi tan importante como el mensaje que se va a transmitir**. Si puede moverse en el estrado, hágalo con naturalidad. Si debe permanecer de pie en una posición fija, articule una posición cómoda y favorezca la respiración.
- ✓ Resulta desaconsejable introducir las manos en los bolsillos, cruzar los brazos detrás de la espalda o “ponerse en jarras”.
- ✓ **No trate de demostrar que no está nervioso**: no esconda las manos porque las note algo temblorosas; empléelas para expresarse.

---

Albert Mehrabian, profesor de la Universidad de California, en Los Ángeles, llevó a cabo un estudio de oradores y audiencias, con objeto de obtener un baremo de los factores que influyen más en las impresiones de los oyentes.

El investigador descubrió que las interpretaciones que las audiencias hacían del mensaje estaban determinadas en un 55% por la comunicación no verbal del orador: expresión facial y lenguaje corporal. Un 38% de la interpretación del mensaje se derivaba de la voz del orador: calidad, tono, emisión, volumen y variación. Sólo un 7% de lo captado por el oyente correspondía con las palabras mismas.

Las audiencias recuerdan fundamentalmente dos cosas: en primer lugar, los conceptos, la idea global formada por las palabras; en segundo lugar, la expresión emocional comunicada a través de los ojos, la cara, la entonación, el cuerpo. Ambos elementos integran el orador como protagonista del mensaje.

**El 52% de la comunicación de la persona está en cómo lo dice, el 40% en su apariencia, y el 8% restante en lo que dice.**

*Dorothy Sarnoff,  
gurú norteamericana de la comunicación*

- ✓ **El texto del discurso debe estar impreso por una sola cara**, con un cuerpo de letra grande (12, 14 ó 16).

Un dato a tener en cuenta es que una “holandesa” mecanografiada a doble espacio contiene, aproximadamente, dos minutos de alocución.

- ✓ **Elija márgenes amplios**: unos cuatro centímetros en los laterales y tres centímetros en la parte superior de la página. Deje en blanco el tercio inferior de la hoja. Así no tendrá que inclinar en exceso la cabeza, lo que dificultaría la proyección de la voz y la comunicación con el público.
- ✓ **Remarque las frases que desea enfatizar**. Divida el mensaje en función de la intervención que desea, y no dude en emplear signos de puntuación no convencionales para su estricto uso personal.
- ✓ **No utilice oraciones subordinadas demasiado complejas ni elabore párrafos muy largos**. No interrumpa la escritura de las oraciones o de los párrafos al pasar de una hoja a otra. Numere las páginas, pero utilícelas sueltas para favorecer su manipulación.

## apoyos gráficos o visuales

---

- ✓ **El empleo de material de apoyo facilita la comprensión del mensaje**, le otorga más credibilidad y rompe la monotonía del discurso.
- ✓ **El uso de transparencias** resulta muy útil por varias razones: son **fáciles de crear y de transportar y, además, la audiencia puede tomar notas** sin que se interfiera la comunicación, pues, por lo general, sólo requieren luz ambiente natural.
- ✓ **Las diapositivas son el medio ideal cuando se pretende ofrecer imágenes impactantes**, ya que sus colores pueden añadir fuerza a los gráficos y aumentar la legibilidad del texto.
- ✓ **Los soportes multimedia** se revelan también como muy eficaces, aunque hay que **evitar efectos teatrales** porque lo que se pretende es que la audiencia retenga el mensaje y no el medio. En cualquier caso, verifique de antemano el buen funcionamiento del operativo.
- ✓ En el caso de utilizar vídeos, **se recomienda adecuar su contenido y realización al contexto en el que se van a emitir. El tiempo de duración de los apoyos audiovisuales no debe exceder de 8/10 minutos**; en proyecciones de mayor duración se corre el riesgo de perder la atención de la audiencia.

## evaluación de la comparecencia

---

- ✓ **No tenga reparo en realizar autoevaluaciones.** Cuanto más se conozca a sí mismo, mejor podrá comunicarse con los demás.
- ✓ Escuche las opiniones ajenas, si bien sólo preste atención a las que tengan un carácter constructivo.