



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA  
COMUNICACIÓN

Departamento de Ciencias de la Comunicación

“La inteligencia emocional en el entrevistador  
periodístico: competencias y formación”

Autor:

Lic. Paloma del Henar Sánchez Cobarro

Director:

Dr. Arturo Merayo Pérez

Murcia, diciembre de 2012



### AUTORIZACIÓN DEL DIRECTOR DE LA TESIS PARA SU PRESENTACIÓN

El Dr. D. Arturo Merayo Pérez como Director de la Tesis Doctoral titulada "La inteligencia emocional en el entrevistador periodístico: competencias y formación" realizada por D<sup>a</sup>. Paloma del Henar Sánchez Cobarro en el Departamento de Ciencias de la Comunicación, **autoriza su presentación a trámite** dado que reúne las condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmo, para dar cumplimiento a los Reales Decretos 99/2011, 1393/2007, 56/2005 Y 778/98, en Murcia, diciembre de 2012.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Arturo Merayo', is written over a light blue rectangular stamp or background.

## ÍNDICE

<b>Introducción</b> .....	7
Justificación.....	9
Objeto de estudio .....	10
Objetivos.....	12
Hipótesis .....	12
Estado de la cuestión.....	14
Metodología.....	21
<b>CAPÍTULO I: La entrevista periodística</b> .....	27
1.1.- La entrevista como estrategia y como género .....	27
1.1.1.- La entrevista como estrategia .....	27
1.1.2.- El entrevistado y el entrevistador .....	31
1.1.3.- La entrevista como género .....	35
1.2.- Géneros periodísticos.....	36
1.2.1.- Historia de los géneros periodísticos .....	36
1.2.1.1.- Periodismo y Literatura.....	37
1.2.2.- Concepto de género periodístico.....	39
1.2.3.- Clasificación de los géneros periodísticos.....	44
1.2.3.1.- Hacia un nuevo paradigma de los géneros periodísticos.....	52
1.2.3.2.- El futuro de la entrevista como género periodístico .....	55
1.2.4.- La entrevista como género autónomo o modalidad de reportaje.....	56
1.2.5.- Entrevista como género periodístico .....	59
1.2.5.1.- Origen de la entrevista .....	62
1.2.5.2.- Definiciones de entrevista.....	64
1.2.5.3.- Funciones de la entrevista.....	68

1.3.- Tipos de entrevistas en los medios de comunicación convencionales .....	69
1.3.1.- Tipos de entrevistas en prensa.....	69
1.3.2.- Tipos de entrevistas en radio .....	74
1.3.3.- Tipos de entrevistas en televisión .....	79
1.4.- Preparación de la entrevista periodística .....	83
1.5.- La entrevista como estrategia de otros géneros periodísticos .....	85
<b>CAPÍTULO II: Inteligencia emocional.....</b>	<b>89</b>
2.1.- Concepto e investigación .....	89
2.2.- Inteligencia: razón y emoción .....	91
2.3.- Antecedentes de la inteligencia emocional .....	94
2.3.1.- Autores y definiciones .....	99
2.4.- Modelos de inteligencia emocional .....	106
2.4.1.- Modelos mixtos de inteligencia emocional.....	107
2.4.1.1.- Modelo de Daniel Goleman.....	107
2.4.1.2.- Modelo de Reuven Bar-On .....	110
2.4.1.3.- Modelo de R. K. Cooper y A. Sawaf .....	113
2.4.2.- Modelo de habilidades .....	115
2.4.2.1.- Modelo de Mayer y Salovey .....	115
2.5.- Competencias, capacidades y habilidades .....	117
<b>CAPÍTULO III. ....</b>	<b>123</b>
3.1.- Componentes emocionales presentes en la profesión periodística .....	123
3.1.1.- Desarrollo de competencias emocionales en el periodista .....	125
3.1.2.- Competencias intrapersonales.....	132
3.1.2.1.- Autoconocimiento.....	132
3.1.2.2.- Autorregulación .....	143
3.1.2.3.- Autocontrol .....	149
3.1.2.4.- Adaptabilidad.....	158
3.1.2.5.- Autoconfianza.....	166
3.1.2.6.- Automotivación.....	172
3.1.2.7.- Autoestima .....	180

3.1.3.- Competencias interpersonales.....	188
3.1.3.1.- Habilidades comunicativas.....	189
3.1.3.2.- Empatía.....	196
3.1.3.3.- Trabajo en equipo.....	203
3.1.3.4.- Motivación.....	212
3.1.3.5.- Liderazgo.....	220
3.1.3.6.- Asertividad.....	226
3.1.3.7.- Habilidades de negociación.....	234
3.1.3.8.- Tolerancia al estrés.....	243
3.1.3.9.- Influencia.....	251
<b>CAPÍTULO IV: Componentes emocionales presentes en la entrevista periodística.....</b>	<b>259</b>
4.1.- Competencias emocionales presentes en la entrevista periodística .....	259
4.1.1- Iniciativa .....	261
4.1.2.- Generación de confianza .....	269
4.1.3.- Negociación.....	277
4.1.4.- Flexibilidad.....	284
4.1.5.- Asertividad.....	292
4.1.6.- Responsabilidad ante los acuerdos .....	296
4.1.7.- Influencia .....	300
4.1.8.- Empatía.....	303
4.1.9.- Comunicación eficaz .....	309
4.1.10.- Creatividad .....	318
4.2.- Competencias adicionales.....	333
4.3.- Valoración de las competencias emocionales del periodista.....	337
4.3.1.- Competencias intrapersonales.....	342
4.3.2.- Competencias interpersonales.....	352
4.3.3.- Competencias emocionales para la entrevista.....	367

<b>CAPÍTULO V: La formación de la inteligencia emocional en la profesión periodística.....</b>	<b>387</b>
5.1.- La inteligencia emocional en los planes de estudio de la Licenciatura de Periodismo en España.....	391
5.2.- La entrevista periodística y la inteligencia emocional .....	398
5.3.- Las tendencias actuales en la formación .....	407
5.3.1.- La inteligencia emocional en los estudios de periodismo .....	408
5.3.2.- Las demandas formativas de los periodistas .....	447
5.3.3.- El desarrollo de competencias y los centros de trabajo .....	450
5.3.4.- Los futuros planes de estudios.....	452
<b>6.- CONCLUSIONES FINALES .....</b>	<b>454</b>
<b>7.- BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>464</b>
<b>8.- ANEXO .....</b>	<b>482</b>
8.1.- Entrevistas en profundidad.....	482
8.1.1- Entrevista en profundidad realizada a los profesionales .....	482
8.1.2.- Acta de entrevistas en profundidad .....	490
8.2.- Encuesta a decanos o equipos directivos.....	491
8.3.- Universo objeto de estudio de la encuesta.....	497
8.4.- Ficha técnica encuesta .....	497
8.5.- Archivo de encuestas recibidas .....	499
8.6.- Frecuencias.....	505
8.6.1.- Tablas de frecuencia .....	505

## Introducción

“Cuando era alumno de la escuela primaria fracasé miserablemente en los test de cociente intelectual a los que me sometieron. Los test me angustiaban terriblemente. Simplemente el ver que un psicólogo de la escuela entraba en el aula para pasar un test de cociente intelectual, me producía un ataque de pánico. Y en el momento en que el psicólogo decía ¡Ya! para que empezáramos, me encontraba en tal estado de temor que apenas podía responder a ninguna de las preguntas. Todavía estaba en el primer par de problemas cuando oía que otros estudiantes pasaban la página y se internaban en el test. Para mí el juego de los test estaba terminado antes de empezar. Y siempre con el mismo resultado: mi derrota”<sup>1</sup>.

Durante muchos años se ha considerado que el coeficiente intelectual es un factor determinante para el éxito tanto personal como profesional. Los conocidos test de inteligencia han sido utilizados para distinguir entre listos y tontos, fracasados impenitentes y personas brillantes a las que se les auguraba un futuro prometedor.

La confianza otorgada a este tipo de técnicas no sólo ha estado condicionando durante muchos años el éxito académico de un alumno sino también su futuro profesional, su autoestima y su propia capacidad para afrontar problemas, entre otros muchos aspectos. Hay personas que han crecido creyendo que su compañero de pupitre siempre sería mejor que él, pues simplemente un test decía que era más inteligente, y para colmo le costaba menos asimilar los conocimientos y obtenía mejores calificaciones.

---

<sup>1</sup> Sternberg, Robert J.: *Inteligencia exitosa*, Paidós, Barcelona, 1997, pp. 19-20.

Sin embargo, muchas de estas personas con buenos resultados en los test de inteligencia consiguieron algunas de las metas y objetivos que se habían propuesto en la vida pero no muchos otros, y de hecho, nunca aprendieron a ser realmente felices. Por otra parte, personas con resultados poco brillantes en los test, han acabado destacando a nivel profesional. Y es que, el coeficiente intelectual no lo es todo: resulta necesario también desarrollar otras capacidades y habilidades que no forman parte de nuestro cerebro racional, sino del emocional.

El ser feliz es la asignatura más difícil de la vida, depende únicamente de nosotros mismos, de nuestra capacidad para enfrentarnos a los retos y afrontar los fracasos, de nuestro equilibrio emocional y de cómo sepamos regular nuestros sentimientos.

Si nos detenemos a pensar qué decisiones son las que realmente conducen nuestra existencia, nos daremos cuenta de que la mayor parte de ellas son asumidas por nuestro cerebro emocional y –aún más– ni siquiera somos conscientes de ello.

Para acceder a muchos trabajos se precisa que los individuos tengan un determinado currículum y un coeficiente intelectual X avalado por las calificaciones académicas; sin embargo, rara vez se tiene en cuenta el desarrollo emocional de los candidatos: su inteligencia emocional no es evaluada o no se le otorga la importancia que merece.

Debemos tener en cuenta que el coeficiente intelectual no mantiene una relación opuesta con la inteligencia emocional (IE), pues ambos son aspectos complementarios que se encuentran en todos los individuos, –eso sí– desarrollados en mayor o menor medida.

Las relaciones interpersonales son, probablemente, el ámbito más significativo donde nuestra inteligencia emocional desempeña el papel más importante. En primer lugar, porque la convivencia se fundamenta en este tipo de relaciones y, en segundo lugar, porque es en el trato con los demás donde pretendemos mostrar lo mejor de nosotros mismos.



Las personas se relacionan constantemente con otras. Pero los individuos no siempre son conscientes de su capacidad para comunicarse, ya que al ser un acto que se presenta tan asiduamente, parece tan sencillo que puede llegar a creerse que es una habilidad que se domina naturalmente, aunque evidentemente no sea así.

La buena comunicación interpersonal requiere un esfuerzo que debe ser asumido por los interlocutores: saber escuchar, respetar al otro, comprender los diferentes puntos de vista, etc., se necesitan, por tanto, unas habilidades que faciliten que la comunicación sirva para construir relaciones basadas en el entendimiento mutuo.

De un modo similar sucede en la entrevista periodística, con la dificultad añadida de que el profesional es el responsable de dirigir esa comunicación interpersonal con una finalidad muy concreta: obtener información de interés para su audiencia. A su vez, la relación entre los interlocutores es estrictamente profesional y ambos mantienen sus particulares intereses, que en unos casos son más evidentes que en otros, y a veces encontrados.

Por ello, resulta fundamental estudiar la inteligencia emocional en un ámbito tan estrictamente comunicativo como es el periodismo y en un género tan singular como es el de la entrevista periodística, para la que se requieren habilidades, capacidades y competencias que garanticen el poder establecer una comunicación eficaz entre los interlocutores.

## **Justificación**

Nos encontramos en un momento de profundo cambio en el modo de interpretar las relaciones interpersonales, ya sea desde el entorno académico, empresarial o educativo.

En la actualidad se está haciendo cada vez más patente la apuesta por el desarrollo de competencias emocionales tanto para la capacitación de individuos como de equipos profesionales.

El concepto y la investigación sobre inteligencia emocional se desarrollan en un momento en el que se empiezan a valorar una serie de necesidades que precisan respuestas efectivas. Tanto en las empresas como en el entorno

académico se perciben carencias que afectan, en primer lugar, a los individuos y, por tanto, más tarde a las organizaciones.

El sector empresarial ha sido el primero en darse cuenta de que gran parte del éxito de sus entidades depende de las habilidades emocionales que sus empleados posean y sean capaces de transmitir a sus *stakeholders*. Por eso, muchas empresas están invirtiendo tiempo y dinero en estimular la inteligencia emocional de sus empleados, con el fin de crear organizaciones más competitivas y competentes.

Sin embargo, todavía existen grandes campos sin explorar. Por ejemplo, en el ámbito de las Ciencias de la Comunicación, dónde las relaciones interpersonales suponen un alto porcentaje de la actividad profesional, todavía no existen suficientes estudios acerca de la inteligencia emocional y sus consecuencias profesionales. Es más, podríamos decir para ser realistas que no ha sido abordada ni siquiera levemente.

Por ello resulta necesario estudiar la adquisición de competencias emocionales en un ámbito tan específico como es el ejercicio periodístico profesional, en el que la interacción verbal y no verbal constituye la base de la relación fuente-periodista. Y en concreto esta interacción resulta singularmente relevante en la entrevista periodística.

Es preciso, por consiguiente, asumir sin complejos el estudio de la inteligencia emocional en el ámbito periodístico, pues esto redundará en la mejora de la calidad profesional en la medida en que los periodistas optimicen sus competencias.

### **Objeto de estudio**

El concepto de inteligencia emocional ha irrumpido con fuerza durante los últimos años en la investigación académica de las Ciencias Sociales. Son numerosos los ámbitos en los que se han realizado estudios específicos pero uno de ellos –el de la comunicación periodística– adolece aún de una investigación básica. Sin embargo, es claro que en las tareas del profesional de la información, el desarrollo de la IE condiciona e influye en las habilidades, capacidades y competencias necesarias para el correcto ejercicio de la profesión periodística. Existe un ámbito especialmente significativo en el que las destrezas propias de la

IE se ponen indefectiblemente de manifiesto y es en la elaboración de las entrevistas periodistas, en las que la interacción del profesional con la fuente se lleva a cabo no sólo en el plano de la comunicación racional sino también –y quizá sobre todo– en el de las emociones, sentimientos y estados de ánimo.

El objeto de esta tesis doctoral es reflexionar acerca del significativo papel que la inteligencia emocional desempeña en la tarea cotidiana del profesional. Lo hacemos, en primer término, valorando cómo está presente o ausente en las relaciones laborales internas. Para ello nos interesaremos por cómo es la formación específica recibida en inteligencia emocional, cómo se aplica en la negociación que se lleva a cabo internamente en las redacciones, así como qué influencia ejerce en el desarrollo de la actividad profesional, es decir en qué medida fortalece aspectos tales como la resistencia a la frustración, la adaptabilidad, el trabajo en equipo, el establecimiento de metas, la empatía, etc. Para poder valorar de qué modo las competencias de la inteligencia emocional están presentes en la labor de los profesionales, planteamos un catálogo de competencias intrapersonales e interpersonales que serán evaluadas cualitativa y cuantitativamente por un grupo de periodistas a los que hemos consultado con exhaustividad.

En segundo lugar, esta investigación considera específicamente en qué medida la inteligencia emocional está presente en la preparación y desarrollo de las entrevistas periodísticas. Entendemos que este género es de vital importancia en el ejercicio profesional ya que está presente en la mayor parte de los procesos de consecución de información. Pero, además, en muchos casos, la conversación con la fuente se plasma en textos escritos y enunciados audiovisuales que se dirigen directamente a los receptores. En este sentido se pretende plantear un catálogo de habilidades específicas imprescindibles en la entrevista periodística y, a partir de ahí, un modelo de competencias. Mediante metodologías cuantitativas y cualitativas se intentará medir la viabilidad de dicho modelo y la autopercepción de competencias por parte de los propios profesionales.

## **Objetivos**

### **Principales:**

- Estudiar la relación existente entre la inteligencia emocional y la profesión periodística.
- Comprobar la vinculación que los profesionales del periodismo mantienen con la inteligencia emocional, la importancia que le otorgan y cómo la aplican en su actividad diaria.
- Analizar la presencia de habilidades emocionales en el desarrollo de una labor tan importante de la profesión periodística como es la entrevista.

### **Secundarios:**

- Analizar las competencias intrapersonales e interpersonales necesarias en el desarrollo de la profesión periodística.
- Analizar si el uso de competencias de inteligencia emocional en el trabajo periodístico, y en concreto en la entrevista, son utilizadas de manera intuitiva por los profesionales, si son fruto de un proceso de aprendizaje natural, si han recibido una formación específica o si, el desarrollo de su labor profesional no tiene en cuenta componentes de la inteligencia emocional.
- Analizar la formación que los profesionales del periodismo han recibido en inteligencia emocional y evaluar la prospectiva de esa formación.
- Comprobar si las empresas periodísticas valoran la inteligencia emocional y si ofrecen formación complementaria para incentivar su desarrollo.

## **Hipótesis**

La entrevista es una estrategia para obtener información y un género indispensable en el desarrollo del resto de géneros informativos de la profesión periodística. Buena parte de las relaciones que el periodista establece con las fuentes tiene como base la entrevista periodística, hasta el punto que puede decirse que constituye la estrategia fundamental a través de la cual periodista y

fuente informativa se ponen en contacto. Es un género del que el periodismo no puede prescindir, y a su vez se encuentra íntimamente relacionado con otros géneros que necesitan de las posibilidades que la entrevista ofrece.

Las investigaciones llevadas a cabo hasta el momento demuestran que la inteligencia emocional es un factor clave en la efectividad de las organizaciones y los individuos. El desarrollo de habilidades interpersonales plantea en el contexto periodístico una ventaja competitiva al tratarse de una profesión en la que la interacción verbal es el recurso más presente en el desempeño laboral.

Por eso, la primera hipótesis que pretendemos verificar es que determinadas competencias propias de la inteligencia emocional contribuyen a mejorar la calidad del trabajo periodístico y particularmente la de la comunicación fuente-profesional en el género entrevista.

Enunciamos la hipótesis de que el periodista no recibe formación académica en IE. Y cuando como entrevistador ha de recurrir a ella lo hace de modo intuitivo. Actualmente las Facultades de Comunicación de las distintas universidades españolas, no contemplan en sus programas de formación asignaturas que incluyan la formación en inteligencia emocional. En el mejor de los casos se trata de asignaturas optativas y de libre configuración. Los periodistas no suelen recibir formación específica en el desarrollo de competencias de inteligencia emocional. Por eso el que posean unas capacidades u otras que les proporcionen habilidades emocionales y que aumenten la eficacia de su trabajo, es algo que depende sobre todo de su propio carácter y personalidad.

Así mismo, nos preguntamos si la inteligencia emocional es suficientemente valorada por los profesionales. Sospechamos que la inteligencia emocional es un aspecto desestimado frente a las actitudes técnicas que requiere la profesión periodística. Además se desconocen las ventajas que a largo plazo pueden proporcionar las competencias emocionales frente a las actitudes técnicas, a pesar de que en los ámbitos organizacionales más competitivos se está asistiendo ya a un creciente interés por los aspectos emocionales de los trabajadores a la vez que disminuye la importancia que tradicionalmente se ha dado al coeficiente intelectual. Por eso, la tercera hipótesis de esta investigación es que los profesionales de la información no tienen un concepto claro de qué es

la IE ni la valoran suficientemente como para emplearla como recurso sistemático.

### **Estado de la cuestión**

En esta investigación nos centramos en estudiar cómo el desarrollo de la inteligencia emocional puede desempeñar una función fundamental en la comunicación periodística y en un terreno tan específico como es el de la entrevista. Se unen así dos disciplinas: periodismo y psicología.

Como ya se ha indicado anteriormente, esta investigación propone, desde una perspectiva teórico-práctica, introducir en la investigación periodística aquellos componentes de la inteligencia emocional que pueden favorecer el desarrollo de entrevistas periodísticas más eficaces y efectivas.

El estudio de la inteligencia emocional es muy reciente. Fue en 1966 cuando Jane Austen recurre por primera vez al concepto de inteligencia emocional en un libro de crítica literaria, en el que mencionaba una “inteligencia que informa a las emociones”<sup>2</sup>. Ese mismo año, B. Leuner publica “un artículo en alemán cuya traducción sería *Inteligencia emocional y emancipación*. En él se planteaba el tema de cómo muchas mujeres rechazan un rol social a causa de su baja inteligencia emocional”<sup>3</sup>; a pesar de esta aproximación, en estos estudios el término de inteligencia emocional todavía no aparecía desarrollado.

A partir de 1983, Howard Gardner comienza a exponer su teoría de las inteligencias múltiples. Demuestra que no existe una única inteligencia en el ser humano, creencia que se había mantenido durante siglos, y propone siete inteligencias que forman un amplio espectro: cinético-corporal, lógico-matemática, lingüística, espacial, musical, interpersonal e intrapersonal.

---

<sup>2</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol, *Psicopedagogía de la inteligencia emocional*, Promolibro, Valencia, 2003, p. 27.

<sup>3</sup> Mayer, J. D., Salovey, P., y Caruso, D.: *Emotional Intelligence as Zeigeist, as Personality, and as Mental Ability*. Cit. en Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas para la vida”, en *Revista de Investigación Educativa (RIE)*, vol. 21, núm. 1, 2003, p. 16.

Bajo esta misma perspectiva, Robert Sternberg publica en 1985<sup>4</sup>, *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence*, obra en la que desarrolla su teoría acerca de las diferentes inteligencias que están presentes en el ser humano y que conduciría años más tarde a la implantación, por parte de este autor, del concepto inteligencia exitosa.

También en 1985, Wayne Payne publica su tesis doctoral bajo el título: *A study of emotion: developing emotional intelligence*; es la primera vez que el concepto inteligencia emocional aparecía en el entorno académico.

Tres años más tarde, Reuven Bar-On presenta su tesis doctoral: *The development of a concept of psychological well-being*<sup>5</sup>, convirtiéndose en precedente del estudio de la inteligencia al proponer un cociente emocional (EQ) paralelo al coeficiente intelectual.

Bar-On construye su inventario de inteligencia emocional (EQ-I) y comienza un periodo en el que para la psicología cobra importancia decisiva el estudio de la personalidad y los factores determinantes de la felicidad personal. Por ello los trabajos realizados por Bar-On desde su tesis doctoral, suponen los primeros estudios propiamente dichos sobre inteligencia emocional.

Sin embargo, dos artículos publicados en 1990 por Salovey y Mayer despertaron el interés por la inteligencia emocional. “En ellos repasaron las investigaciones existentes en las áreas de la psicología y la psiquiatría, la inteligencia artificial y otras áreas. De dicho análisis hipotetizaron la existencia de una habilidad humana que bien pudiera denominarse inteligencia emocional. Para ello se basaron en la idea de que unas personas razonaban mejor que otras sobre las emociones y también en la idea de que ese razonamiento emocional se veía mejorado por estados emocionales positivos adecuados. Como consecuencia de ello, presentaron la primera definición formal de IE, a la vez que apuntaron que determinadas tareas de habilidad podrían servir para medir dicho constructo. A pesar de ello, estos autores no se atribuyen el constructo de IE, sino que a ella se ha llegado paulatinamente”<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Cfr. Sternberg, Robert J.: *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence*, Cambridge University Press, New York, 1985.

<sup>5</sup> Bar-On, Reuven: *The development of a concept of psychological well-being*, Tesis Doctoral, Rhodes University, Grahamstown, 1988.

<sup>6</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, p. 30.

El impulso al concepto de inteligencia emocional y el reconocimiento fuera de la comunidad científica corresponde sin duda al trabajo divulgativo de Daniel Goleman, psicólogo de la Universidad de Harvard, quien en 1995 publica el best-seller *Inteligencia emocional*, obra en la que realiza aproximaciones, propias y ajenas, a la delimitación del término, definiéndolo desde diferentes perspectivas y aportando las conclusiones de aquellos autores que han llevado a cabo investigaciones al respecto, ayudando a la popularización del concepto.

En nuestro país a pesar de que el estudio de la inteligencia emocional es muy reciente, las investigaciones científicas están experimentando un creciente desarrollo desde el ámbito académico<sup>7</sup>, concretamente desde las Facultades de

---

<sup>7</sup> Entre las investigaciones que se están llevando a cabo actualmente en España podemos destacar los siguientes cuatro grupos de investigación: **a)** Los trabajos realizados por el grupo de investigación que dirige Pablo Fernández Berrocal de la Universidad de Málaga, sobre las interacciones entre la esfera emocional y la cognitiva del ser humano (Fernández-Berrocal, P., Salovey, P., Vera, A., Extremera, N. y Ramos, N.: "Cultural influences on the relation between perceived emotional intelligence and depression", en *International Review of Social Psychology*, 2005; Fernández-Berrocal, P., Salovey, P., Vera, A., Ramos, N., y Extremera, N.: "Cultura, inteligencia emocional percibida y ajuste emocional: un estudio preliminar", en *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 4, 1-15, 2001; Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios", en *Clínica y Salud*, 15, 117-137, 2004); **b)** Los trabajos realizados por el equipo Darío Páez de la Universidad del País Vasco, sobre inteligencia emocional, ajuste emocional y expresión emocional (Páez Rovira, D., Fernández Sedano, I., Campos, M., Zubieta, E. y Casullo Martina, M.: "Apego seguro, vínculos parentales, clima familiar e inteligencia emocional: socialización, regulación y bienestar", en *Ansiedad y estrés*, 12, 2-3, 2006; Páez Rovira, D., Velasco, C. y Campos, M.: "Formas de afrontamiento, mecanismo de defensa e inteligencia emocional: comparación teórica y evaluación empírica de su frecuencia y funcionalidad", en *Revista de psicoterapia*, 15, 60, 2004); **c)** Los trabajos llevados a cabo por el grupo del Dr. Juan José Miguel Tobal de la Universidad Complutense de Madrid, sobre habilidades de regulación emocional, depresión y ansiedad (Miguel Tobal, Juan J. y Cano Vindel, A.: "Emociones y salud", en *Ansiedad y estrés*, 7, 2-3, 2001; Miguel Tobal, Juan J., Pérez Nieto, M. A., Cano Vindel, A., Camuñas, N., Iruarrizaga, I. y Ferrándiz López, M. P.: "Ansiedad, depresión e ira: relaciones entre el estilo atribucional y las emociones negativas", en *Ansiedad y estrés*, 5, 2-3, 1999); **d)** Los trabajos realizados por el Dr. Rafael Bisquerra de la Universidad de Barcelona, sobre inteligencia emocional en el ámbito educativo: Bisquerra Alzina, R.: "Educación emocional y competencias básicas para la vida", en *Revista de investigación educativa*, 21, 1, 2003; Bisquerra Alzina, R.: *Educación emocional y bienestar*, Praxis, Barcelona, 2000; Bisquerra Alzina, Rafael: "La educación



Psicología, aportando aspectos teóricos y empíricos de la inteligencia emocional, relacionados con ámbitos como la salud, la educación o la empresa.

En relación con los estudios realizados acerca de la entrevista periodística, nos encontramos ante un ámbito más analizado pero aún insuficiente. Distintos autores, entre ellos Montse Quesada, critican que apenas existan estudios que hagan más asequible a los estudiantes de periodismo la compleja labor de entrevistar. López Hidalgo se une a la reivindicación que hace Quesada al considerar que a pesar de los muchos años de existencia de las Facultades de Ciencias de la Información no exista una teoría de la entrevista asentada y se haya optado por otras líneas de investigación “descuidando la teoría, la técnica y la práctica de la profesión periodística”<sup>8</sup>. Martínez Vallvey también coincide en que quedan muchos aspectos de la entrevista todavía sin explorar, “a la hora de buscar bibliografía, hay aspectos profesionales a los que los investigadores dedican mucha más atención”, y considera que “la entrevista parece la hermana pobre y olvidada en el ámbito de la reflexión de las Ciencias de la Información. Esto contrasta con que es, sin embargo, la forma más corriente de obtener información”<sup>9</sup>.

Probablemente, haya sido la percepción de esta necesidad en el ámbito académico, la que ha provocado que durante los últimos años, la entrevista periodística se haya ido convirtiendo en uno de los géneros periodísticos con mayor proliferación de textos al respecto.

Tal y como indica Martínez Vallvey “hasta mediados de la última década del siglo pasado, apenas se encontraban en las estanterías de las bibliotecas un par de títulos, que hoy son clásicos: Sherwood (*La entrevista*, ATE, Barcelona, 1975), y Quesada (*La entrevista: obra creativa*, Mitre, Barcelona, 1984), a los que

---

emocional: estrategias para el desarrollo de competencias emocionales”, en *Letras de Deusto*, 32, 95, 2002, entre otros.

<sup>8</sup> López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p. 75.

<sup>9</sup> Martínez Vallvey, F.: *La entrevista periodística desde un punto de vista conversacional*, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 1995, p. 57.

había que sumar los capítulos específicos sobre el género en los manuales de redacción”<sup>10</sup>.

Sin embargo, a partir de 1990 comienzan a publicarse tanto libros como artículos al respecto, entre los que podemos destacar autores y obras de obligada consulta en el estudio de la entrevista periodística<sup>11</sup>.

La entrevista periodística es un género indispensable en el trabajo periodístico. Autores como Miriam Rodríguez Betancourt recurren a las estadísticas para demostrar la importancia del género: “nueve de cada diez informaciones son entrevistas, y nueve de cada diez informaciones son productos resultantes de entrevistas”<sup>12</sup>. Leonor Arfuch asegura que “si un día nos decidiéramos a hacer un registro de nuestros consumos massmediáticos, desde las noticias de la mañana a la lectura más o menos apresurada del diario, la radio que quizá nos acompañe en el coche, las revistas que leemos distraídamente en el consultorio o en la peluquería, y finalmente, el momento ritualizado en que nos instalamos frente al televisor, nos sorprendería descubrir que ese espacio múltiple, discontinuo, estuvo ocupado en buena medida por entrevistas”<sup>13</sup>.

Es sabido por todos, que parte importante del trabajo periodístico depende de las relaciones verbales; por ello, en este contexto, las actitudes y los comportamientos cobran una relevancia especial. De ahí, que algunos estudiosos se hayan interesado en “conocer lo que dice la psicología sobre los comportamientos individuales, colectivos, grupales, cuando hay interacción

---

<sup>10</sup> Martínez Vallvey, F.: “Miriam Rodríguez Betancourt. La entrevista periodística y su dimensión literaria”. En *Comunicación y Sociedad*, vol. XV, núm. 1, junio 2002. Disponible en: <http://www.unav.es/cys/xv1/rrodri.htm>. [consulta: agosto 2007].

<sup>11</sup> Entre los más destacados sobresalen Martínez Vallvey, F: *La entrevista periodística desde un punto de vista conversacional*, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 1995, Frantini, Enric y Quesada, Montse: *La entrevista: el arte de y la ciencia*, Eudema, Madrid, 1994, López Hidalgo, Antonio: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, Balsebre, Armand, Mateu, Manuel y Vidal, David: *La entrevista en radio, televisión y prensa*, Cátedra, Madrid, 1998, Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001, entre otros.

<sup>12</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001, p. 25.

<sup>13</sup> Arfuch, L.: *La entrevista, una invención dialógica*, Paidós, Madrid, 1995, p. 29.

verbal”, considerando que “una mejor comprensión de la actitud psicológica ayudará al profesional a controlarse y a interpretar mejor las reacciones del entrevistado”<sup>14</sup>. Este interés que comienza a acrecentarse ha sido abordado desde distintas áreas de conocimiento. En esta investigación intentaremos adentrarnos en los aspectos que determinan las actitudes entre entrevistador y entrevistado, desde un campo de estudio de la psicología: la inteligencia emocional.

Desde que en 1995 Daniel Goleman publicara su *best-seller*, la inteligencia emocional ha ido cobrando una gran relevancia. Se han incrementado las investigaciones al respecto y se ha conseguido un consenso en la comunidad científica: los métodos de evaluación de la inteligencia, conocidos como los test de cociente intelectual, que han sido llevados a cabo durante años, no parecen ser ya suficientes para valorar todas las capacidades presentes en un individuo y garantizar su éxito en la vida.

En este sentido, es preciso tener en cuenta que la inteligencia emocional no rechaza las aptitudes académicas sino que las considera complementarias, ya que el desarrollo de habilidades cognitivas debe ser reforzado con competencias emocionales que garanticen el equilibrio emocional de un individuo. Sólo con esfuerzo se consiguen los objetivos y el aprender a ser emocionalmente inteligentes no es una excepción. La inteligencia emocional no consiste únicamente en poseer determinadas aptitudes, sino en mucho más: este concepto implica desarrollar habilidades que refuercen la capacidad emocional de los individuos y que les proporcionen un enriquecimiento personal, emocional y social, que a su vez repercute en la consecución de su bienestar.

Hasta el momento, la inteligencia emocional ha ido cobrando presencia en el ámbito educativo, laboral y de autoayuda, y hay datos que demuestran que ha contribuido a una mayor eficiencia de los individuos y las organizaciones<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Martínez Vallvey, F.: *La entrevista...*, p. 61.

<sup>15</sup> Cfr. Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional en el trabajo*, Barcelona, Kairós, 2005, p. 381-402. En estas páginas Cary Cherniss y Robert D. Caplan analizan la puesta en práctica de programas de inteligencia emocional en las organizaciones. Introducen el caso de American Express Financial Advisors y exponen los resultados obtenidos. Cfr. también Goleman, Daniel: *La práctica de la inteligencia emocional*, Barcelona, Kairós, 1999, p. 383-429. En este apartado, Goleman ofrece estrategias que aplican las organizaciones emocionalmente inteligentes, aporta ejemplos de empresas y datos del aumento de eficacia y rendimiento de las mismas. En ambos libros se ofrecen recursos para establecer

Actualmente, la mayoría de las Facultades de Comunicación españolas no incluyen en la formación del alumnado aspectos de la inteligencia emocional, a menos que sea en talleres o seminarios de libre elección. Por eso consideramos fundamental poder demostrar la importancia que la inteligencia emocional puede tener en la profesión periodística y cómo puede favorecer el desarrollo de profesionales más competentes y eficaces en la comunicación interpersonal.

En la profesión periodística hay aspectos que tienen una importancia crucial y condicionan el reconocimiento del trabajo del periodista. Concha Fagoaga identifica como fundamentales los siguientes: “el conocimiento de un campo de especialización, el valor que adquiere su firma y las fuentes informativas con las que interactúa”<sup>16</sup>. De todo ello dependerá la profesionalización del periodista, que a su vez repercutirá en la credibilidad y prestigio del medio de comunicación para el que trabaja.

De ahí que se otorgue una relevancia especial a la calidad y la cantidad de las fuentes con las que cuenta un periodista. El periodista, rara vez es testigo de un hecho, y aún en los casos en los que está presente, necesita de otras fuentes para obtener más puntos de vista y poder contrastar las informaciones. En todo este proceso, la relación que el periodista establece con una fuente tiene como base la entrevista periodística, por lo que éste género constituye una estrategia a través de la cual periodista y fuente informativa se ponen en contacto, para que ésta facilite información al profesional.

Y es que la entrevista es una estrategia en sí misma, pues el comportamiento de entrevistador y entrevistado es estratégico desde el momento en el que el primero quiere obtener información lo más veraz posible del otro, mientras que el entrevistado quiere ofrecer su visión sin poner en riesgo su imagen y su credibilidad.

La entrevista periodística se caracteriza por tratarse de una comunicación intencional, un diálogo dirigido hacia un objetivo, en el que la relación entre el entrevistador y el entrevistado se sustenta en unas reglas y unos intereses. De ahí, que la inteligencia emocional pueda aportar habilidades estratégicas que en

---

iniciativas de inteligencia emocional en las empresas, extrapolables a cualquier organización.

<sup>16</sup> Fagoaga, Concha: “Fuentes Informativas”, en *Diccionario de Ciencias y Técnicas de la Comunicación*, coordinado por A. Benito, Ediciones Paulinas, Madrid, 1991, p. 609.

el proceso de una entrevista ayuden al entrevistado a conocer más de la persona que está frente a él y de qué modo obtener lo que espera de ella.

Uno de los pilares fundamentales de la inteligencia emocional es la comunicación interpersonal, característica fundamental de una entrevista; por ello la inteligencia emocional pueda ofrecer recursos que en el procedimiento de las entrevistas ayuden a sacar el máximo provecho de las mismas.

Por tanto, creemos que existen componentes de la inteligencia emocional que pueden mejorar el desarrollo de las entrevistas periodísticas y del trabajo periodístico, pues hemos identificado habilidades, capacidades y competencias emocionales que son fundamentales en ambos casos.

## **Metodología**

Atendiendo al estado de conocimiento del tema de la investigación y al enfoque que se pretende dar a la misma, nuestro estudio será mayoritariamente explicativo y descriptivo.

El primero de los capítulos recoge los fundamentos teóricos de la entrevista y los géneros periodísticos, profundizando en ambos aspectos, así como en la definición de las características, tipologías y formatos de la entrevista tanto en prensa escrita como en los medios audiovisuales.

El capítulo II propone una introducción contextual de la inteligencia emocional en la entrevista periodística. En él se revisan los modelos y las aproximaciones actuales a la inteligencia emocional junto a aspectos teóricos del concepto.

Ambos capítulos se han constituido bajo una base metodológica fundamentalmente teórica. En ellos se ha recurrido a la revisión bibliográfica y hemerográfica, necesaria para construir la base documental de la investigación.

Para elaborar los capítulos que conforman el resto de la investigación nos ha parecido imprescindible contar con la colaboración de profesionales que han aportado valiosas experiencias y percepciones. De esta forma hemos podido obtener informaciones cualitativas que aportan perspectivas nuevas y enriquecedoras.

A pesar de que esta investigación se desarrolle bajo un enfoque básicamente cualitativo, que permite conocer cómo es la percepción de la

realidad subjetiva de los individuos que han participado en esta investigación, también llevamos a cabo mediciones cuantitativas que nos proporcionan una visión más amplia en el análisis del problema. Es preciso obtener datos susceptibles de análisis estadístico, aunque este tipo de herramientas sea más efectiva en términos de validez externa que en el conocimiento de la realidad desde la percepción de quienes la viven.

Es esta una investigación explicativa porque, utilizando fuentes de información vivas, se analiza en el contexto actual de la inteligencia emocional cómo se ha desarrollado éste fenómeno en el ámbito periodístico y en qué condiciones está presente. Es un estudio descriptivo porque “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento”<sup>17</sup>, en el terreno de la inteligencia emocional. A su vez implica la comparación o contraste entre distintos aspectos de la investigación de la IE.

Con todo ello se pretende identificar cómo se manifiestan los componentes de la inteligencia emocional en el ámbito periodístico, especificando en el contexto de las entrevistas periodísticas, y su repercusión en los individuos y en el trabajo periodístico.

En el capítulo III, se abordan los componentes emocionales presentes en la profesión periodística. Para ello se ha confeccionado un catálogo de competencias que incluye tanto las intrapersonales e interpersonales como aquellas que se ponen de manifiesto en la elaboración de entrevistas periodísticas. Las competencias son aquellas que consideremos más adecuadas para los periodistas en relación a su ejercicio profesional. Las opiniones de los periodistas respecto a las competencias que consideran necesarias para su desarrollo personal y profesional permiten identificar aquellas que resultan imprescindibles.

Para seleccionar a estos profesionales se recurrió a la Asociación de la Prensa de Murcia. Quien facilitó información de los periodistas asociados. Debido a que teníamos la posibilidad de acceder directamente a un grupo de personas seleccionado aleatoriamente, escogimos una muestra configurada por trabajadores en activo que pertenecieran a un medio de comunicación.

---

<sup>17</sup> Ortiz Uribe, Frida G.: *Diccionario de metodología de la investigación científica*, Limusa, México, 2003, p. 93.

Seleccionamos cuatro periodistas de radio, cuatro de televisión y el mismo número de periodistas de prensa.

A lo largo de esta investigación se han mantenido “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de la perspectiva que tienen los informantes con respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, tal como lo expresan con sus palabras”<sup>18</sup>.

De este modo hemos podido obtener mayor información del entrevistado, aclarar aspectos, así como anotar todo aquello que resulte relevante en el transcurso de la entrevista ya que el entrevistador es quien registra los datos, con la utilización de una grabadora.

Para comprobar la validez de nuestros modelos de competencias, en la entrevista se pidió a los entrevistados que valoraran y calificaran numéricamente las competencias que habíamos estructurado en nuestro estudio.

Decidimos realizar entrevistas en profundidad porque “se halla entre los extremos de la entrevista estructurada y la completamente desestructurada. El entrevistador posee una lista de ítem, temas que desea cubrir, pero carece de un cuestionario formalizado que guíe el orden y el contenido de las preguntas. Por ello, el investigador ha de conseguir que sus propias aptitudes interrelativas contribuyan a provocar las respuestas a las cuestiones planteadas mediante tácticas de acercamiento interpersonal. Requiere, por otro lado, un conocimiento previo de las personas que han de ser entrevistadas o, al menos, de los rasgos definitorios del grupo al que pertenecen dichos sujetos”<sup>19</sup>.

A través de la realización de las entrevistas en profundidad obtuvimos, información que nos ha permitido conocer la presencia que actualmente está teniendo la inteligencia emocional en la profesión periodística.

En el capítulo IV, componentes emocionales presentes en la entrevista periodística, hemos estudiado a través de la metodología descrita en el capítulo anterior, qué competencias son las que los periodistas ponen de manifiesto cuando realizan entrevistas. En este capítulo hemos analizado la presencia de la inteligencia emocional en la entrevista periodística, nos hemos centrado en

---

<sup>18</sup> Taylor, S. J. y Bodgan, R.: *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Barcelona, Paidós, 1994, p. 101.

<sup>19</sup> Berganza, M<sup>a</sup> Rosa y Ruiz San Román, José A.: *Investigar en comunicación*, McGraw-Hill, Madrid, 2005, p. 253.

aquellos aspectos fundamentales de la IE presentes en dicho género, su manifestación y los recursos del entrevistador, así como la valoración que hacen los periodistas de las competencias emocionales presentes en este estudio.

Para comprobar si la inteligencia emocional está teniendo algún tipo de presencia en este sentido, se optó por recurrir a los profesionales descritos anteriormente, personas cuya experiencia profesional se ha desarrollado en un momento en el que la inteligencia emocional está ya presente en la formación de profesionales de algunas empresas y en la formación educativa de muchos centros.

Nuestro interés nace de la intención de conocer qué competencias consideran los periodistas que manifiestan en las entrevistas. También se les preguntó a los profesionales acerca de su formación, conocimientos y aplicación de la inteligencia emocional a la hora de afrontar una entrevista, para valorar así si la capacitación periodística está tendiendo hacia la formación emocional o puramente técnica.

Y por último, estudiamos cuáles son las competencias que los periodistas consideran fundamentales para ejercer su profesión y en concreto al realizar entrevistas.

En el capítulo V, formación e inteligencia emocional en la profesión periodística, nuestro propósito ha consistido en comprobar la formación que los periodistas reciben en inteligencia emocional, las tendencias actuales y las expectativas en este campo.

En este apartado también nos ha interesado conocer qué opinan estos profesionales respecto a la formación de inteligencia emocional en el periodismo. Por ello, establecimos como criterio para analizar estos aspectos, en primer lugar, contactar con la máxima autoridad en la estructura interna de las 36 Licenciaturas de Periodismo españolas<sup>20</sup>.

Parecía oportuno conocer su opinión respecto a aspectos tan relevantes como si se está impartiendo algún tipo de formación específica en inteligencia emocional, si en sus Facultades cuentan con asignaturas en las que se relacione la

---

<sup>20</sup> Debido a que algunos centros no poseen la figura del decano, nos hemos visto obligados a acudir a algún vicedecano o en última instancia, director de departamento de esa Facultad, que representa el cargo de mayor autoridad, en aquellas que no cuentan con un decanato.



inteligencia emocional con el resto de las materias, si se considera que es un concepto lo suficientemente relevante como para tenerlo en cuenta en la formación de futuros periodistas y si se prevé que en un futuro la inteligencia emocional tendrá una presencia mayor en los estudios de periodismo.

Se optó por cuestionarios semiestructurados porque permiten mayor grado de espontaneidad en los encuestados y la posibilidad de aportar sus particulares puntos de vista<sup>21</sup>.

Una vez recogidos todos los cuestionarios, se obtuvieron tanto datos cuantitativos como cualitativos que consideramos decisivos para los objetivos de este estudio. Respecto a los datos cualitativos se ha analizado el contenido de las respuestas de los encuestados para poder interpretar adecuadamente las informaciones. Por otra parte, los datos cuantitativos han permitido llegar a conclusiones numéricas acerca del lugar que la inteligencia emocional ocupa actualmente en las Facultades de Comunicación y conocer cómo podría ser tratada en un futuro.

En definitiva, esta investigación inicia un campo inexplorado hasta el momento, marca un punto y seguido en el estudio de la formación de los periodistas y su profesionalización a través del desarrollo de competencias emocionales. Abre nuevos rumbos a investigaciones posteriores que podrán poner de relieve otros aspectos de la inteligencia emocional que pueden ser tenidos en cuenta a la hora de realizar entrevistas en los diferentes medios de comunicación, desde la perspectiva del entrevistado y el entrevistador o desde los mensajes lingüísticos y no verbales de la IE.

---

<sup>21</sup> Tal y como se puede observar en el anexo, consta de un gran número de preguntas abiertas que no precisan una respuesta estructurada o rígida, permitiendo una mayor interacción por parte del encuestado, además de disponer también de preguntas cerradas cuyas respuestas están prediseñadas o son de opción limitada.



## CAPÍTULO I:

### La entrevista periodística

#### 1.1.- La entrevista como estrategia y como género

##### 1.1.1.- La entrevista como estrategia

En la profesión periodística hay aspectos que tienen una importancia crucial y condicionan el reconocimiento del trabajo del periodista. Concha Fagoaga identifica como fundamentales los siguientes: “el conocimiento de un campo de especialización, el valor que adquiere su firma y las fuentes informativas con las que interactúa”<sup>22</sup>. De todo ello dependerá la profesionalización del periodista, lo que a su vez repercute en la credibilidad y prestigio del medio de comunicación para el que trabaje. De ahí que se otorgue una relevancia especial a la calidad y la cantidad de las fuentes con las que cuenta un periodista.

Éste rara vez es testigo de un hecho y, aún en los casos en los que está presente, necesita de otras fuentes para obtener más puntos de vista y poder contrastar las informaciones.

La relación que todo periodista establece con una fuente suele tener como base la entrevista periodística. Este género, constituye una estrategia a través de la cual periodista y fuente informativa se ponen en contacto para que ésta facilite información al profesional. Por ello las fuentes informativas ocupan un lugar destacado en el estudio de la entrevista.

Para hablar de los distintos tipos de fuentes a los que se puede acudir para obtener una determinada información, hemos considerado preciso recurrir a Emma Roderó y Arturo Merayo<sup>23</sup>, quienes propusieron una completa clasificación de las fuentes periodísticas. Estos autores dividen las fuentes de información en catorce áreas: Políticos, Patronal, Trabajadores, Instituciones Culturales, Asociaciones, Policía, Bomberos, Poder Judicial, Iglesias, Militares,

---

<sup>22</sup> Fagoaga, Concha: *Op. Cit.*, p. 609.

<sup>23</sup> Roderó Antón, Emma y Merayo Pérez, Arturo: *La información radiofónica en Castilla y León. Análisis de los informativos regionales*, Junta de Castilla y León, Valladolid, 1997, pp. 36-39.

Ciudadanos Vox Populi, Individuos relevantes, Hospitales y Agencias y Medios de Comunicación<sup>24</sup>.

La relación entre los periodistas y estas fuentes son constantes; ya sea como sujetos individuales o como instituciones constituyen la base de toda la información que se lee, se escucha y se ve a diario.

---

<sup>24</sup> Las primeras cinco áreas se subdividen a su vez en varios apartados: **1. Políticos:** A) Instituciones de la Unión Europea: representantes políticos de estas instituciones tanto españoles como de otras nacionalidades europeas. B) Gobierno Nacional: gobernantes del Estado y delegados del gobierno en las Comunidades Autónomas. C) Oposición Nacional: grupos políticos en la oposición a nivel nacional. D) Gobierno Regional: gobierno autónomo de cualquier Comunidad española. E) Oposición Regional: los políticos que se encuentran en la oposición. F) Gobierno Provincial: diputados o senadores representantes de las provincias de la Comunidad en las Cámaras de similar partido al del gobierno y los gobernantes municipales en las Diputaciones Provinciales. G) Oposición Provincial: diputados o senadores de la oposición nacional o miembros de las Diputaciones Provinciales en la oposición municipal. H) Gobierno Municipal: miembros de la oposición en ayuntamientos de capitales y provincias. I) Partidos Políticos: representantes de la actividad interna de los partidos políticos. J) Instituciones y organismos Públicos: representantes de cualquier institución u organismo público. Por ejemplo: el INEM o el INSALUD. **2. Patronal:** A) Empresarios. B) Asociaciones de empresarios. C) Cámaras de Comercio. **3. Trabajadores:** A) Sindicatos. B) Organizaciones agrarias. C) Trabajadores: sin mediación de sindicatos. **4. Instituciones Culturales:** A) Obra Social: se cita como fuente la Obra Social de las Cajas de Ahorro. B) Universidades: representantes de la comunidad universitaria. Miembros destacados, profesores y alumnos. C) Artistas: cantantes, bailarines... D) Fundaciones: miembros de fundaciones de cualquier tipo. **5. Asociaciones:** A) Organizaciones No Gubernamentales: representantes de las mismas. B) Asociaciones de Vecinos: miembros de las comunidades vecinales. C) CEAS: Centros de Acción Social. D) Otras asociaciones: asociaciones de cualquier tipo exceptuando las empresariales, universitarias y las O.N.G. **6. Policía:** fuentes policiales o de protección civil. **7. Bomberos:** miembros del cuerpo de bomberos. **8. Poder Judicial:** jueces, magistrados o fiscales. Los abogados forman parte de la categoría Individuos Relevantes. **9. Iglesias:** miembros de la comunidad eclesiástica. **10. Militares:** miembros del ejército. **11. Ciudadanos Vox Populi:** cualquier ciudadano que por el mero hecho de serlo aparezca citado como fuente. **12. Individuos relevantes:** personas citadas por la relevancia de las funciones que desempeñan en la sociedad y que no aparecen en las categorías anteriores. Por ejemplo, abogados, expertos en una materia determinada, entrenadores de fútbol, es decir, personas con relevancia pública por su cargo o labor social. **13. Hospitales:** personal sanitario. Se excluyen los enfermeros que se incluyen en el apartado Vox populi. **14. Agencias y medios de comunicación:** la fuente es una agencia de información o un medio, se incluyen aquí las informaciones sobre lectura de titulares de prensa.

De la relación que se establece entre estas fuentes y los periodistas, se desprenden unas reglas que permiten identificar el modo en que las fuentes aparecerán citadas, si bien suele existir un acuerdo previo acerca de cómo pueden ser utilizados los datos y los testimonios ofrecidos.

Las reglas que fundamentan esos acuerdos han sido identificadas y clasificadas por Fagoaga de la siguiente manera<sup>25</sup>:

**La regla de registro** es la que se utiliza cuando “el individuo, grupo o institución que dona la información queda identificado bien con el nombre, bien con éste y su posición en la estructura social”. De este modo se identifica en el texto claramente la fuente.

**La regla de reserva** “se usa cuando un sujeto o agente dona una información a los media en circunstancias en las cuales su nombre no puede ser reflejado en el relato por razones de vulnerabilidad personal”. En estos casos se suele citar el entorno al que pertenece la fuente para ofrecer algún dato que de información de la proximidad con lo ocurrido.

**La regla de plagio** “permite la interacción siempre que no se cite ni siquiera el entorno próximo al sujeto que dona la información. De ahí que se trate de un plagio involuntario, naturalmente”. Puesto que no puede ser desvelada identidad alguna de la fuente, en estos casos el periodista introduce en el texto “se ha sabido que”, “se sabe que”, “hemos podido averiguar que”, etc.

**La regla del silencio** es también conocida con la denominación *off the record*. Esta regla “permite que el periodista interactúe con un sujeto donador de datos, con el compromiso de que la información recibida no sea publicada bajo ningún concepto, salvo que la persona donadora de datos sustituya esta regla por cualquiera de las tres anteriores”<sup>26</sup>.

Para Fagoaga “estas reglas, que definen la relación de *media* y agentes o sujetos, responden, como toda regla, a unas estrategias”, entendiendo en este contexto por estrategia “aquel aspecto de la interacción previsto, calculado y

---

<sup>25</sup> Fagoaga, Concha: *Op. Cit.*, pp. 611-612.

<sup>26</sup> Hay ocasiones en que la información filtrada al periodista tiene un límite temporal acordado por la fuente. En ese caso aparece la “subregla del embargo, usual en documentos entregados a periodistas, tales como discursos de políticos; el embargo temporal persigue que el documento no se difunda antes de que se produzca el acontecimiento factual en el que el discurso es públicamente enunciado”.

controlado por uno u otro grupo". Para esta autora "una rueda de prensa, una entrevista personal o una sesión informal, a la que asiste uno o un grupo restringido de periodistas, son expresión de cálculos estratégicos diferenciados y no cabe pensarlos dispuestos al azar".

Por supuesto, en una relación de este tipo que no surge de forma natural, sino que tiene como base una relación profesional, intervienen ciertos intereses que se estructuran en las estrategias que fuente y periodista aplicarán buscando su propio beneficio.

El contacto entre la fuente y el periodista puede ser iniciado por cualquiera de las partes. El principal interés del periodista –y por tanto su estrategia– suele radicar en obtener información de una fuente que le ofrezca datos que no hayan conseguido compañeros de otros medios de comunicación. En cambio, la estrategia de la fuente –que suele pasar desapercibida en muchos casos– se basa en ofrecer información a aquellos periodistas o medios que en cada caso le interese.

Para el estudio de este aspecto Emma Rodero y Arturo Merayo<sup>27</sup> diseñaron una clasificación de ocho categorías<sup>28</sup>, en la que, a nuestro juicio, convendría añadir la entrevista periodística, en la que el periodista se pone en contacto directamente con la fuente informativa, para obtener declaraciones de

---

<sup>27</sup> Rodero Antón, Emma y Merayo Pérez, Arturo: *Op. Cit.*, p. 46.

<sup>28</sup> 1. Rueda de prensa: en este tipo de comparecencia la fuente cita a los periodistas en un sitio a una hora, se trata por tanto de una estrategia calculada en la que el periodista obtendrá la información que la fuente esté dispuesta a ofrecer. 2. Acto público: en este tipo de actos periodista y fuente vuelven a estar presentes. El informador tendrá acceso a la fuente que ofrecerá a los periodistas los datos que le interesen y crea convenientes, ya que la información relevante es el acto público no su comparecencia. Por ejemplo: la colocación de una primera piedra. 3. Declaración al medio: en este caso el periodista recoge las palabras de la fuente en exclusiva o en primicia sin que medie investigación previa. 4. Declaración sobre el terreno: la fuente realiza una declaración en el lugar donde se encuentre en ese momento, en cualquier emplazamiento, siempre y cuando no se trate de actos públicos. 5. Comunicado oficial: a través del correo, el e-mail o el fax la fuente envía en forma de nota o comunicado de prensa al periodista aquello de lo que quiere que se hagan eco los medios de comunicación. 6. Investigación propia: en este caso la información obtenida es fruto de la investigación del propio periodista. 7. Sondeos y encuestas: las informaciones se elaboran a partir de los datos procedentes de sondeos y encuestas. 8. Desconocida: en este caso el periodista no desvela la forma de recogida de la información.

primera mano. En estos casos la regla más utilizada es la de registro, ya que la fuente no pone impedimentos para su identificación. Pero en el caso de que la fuente se acogiese a cualquiera de las otras reglas, la estrategia cambiaría sustancialmente y la entrevista tendría sentido como elemento de una información, ya sea una noticia, un reportaje o una crónica, pero no podría ser utilizada como género en toda su extensión.

Y es que la entrevista es una estrategia en sí misma, pues el comportamiento de entrevistador y entrevistado es estratégico desde el momento en el que el primero quiere obtener información lo más veraz posible del otro, mientras que el entrevistado quiere ofrecer su visión sin poner en riesgo su imagen y su credibilidad.

En este sentido, la entrevista por su carácter estratégico “no es privativa de la profesión periodística desde el punto de vista del método, puesto que en otras especialidades se emplea a gran escala –en la Psicología, en la Sociología, e incluso en la vida cotidiana– con el fin de obtener datos específicos (...). Prácticamente no hay actividad en la que de una forma u otra no esté involucrada la entrevista, la conversación que persigue un fin y en la que se pone en marcha un proceso de comunicación decisivo para el fracaso o éxito de ese propósito”<sup>29</sup>.

Por ello, la formación complementaria en técnicas de comunicación resulta necesaria no sólo para el periodista, sino también para aquellas personas susceptibles de ser entrevistadas, ya que dominando el terreno de las entrevistas se les podrá sacar el máximo provecho y obtener, de ellas, resultados satisfactorios.

### **1.1.2.- El entrevistado y el entrevistador**

En toda entrevista periodística se encuentran involucradas básicamente dos figuras: el entrevistado y el entrevistador.

El primero de ellos puede ser tanto una persona anónima como una persona reconocida por el público, todo dependerá del objetivo de la entrevista y de la finalidad que se pretenda obtener de la misma. La función principal del

---

<sup>29</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, pp. 20-21.

entrevistado es responder a las preguntas del entrevistador de la forma más clara y sincera posible.

El entrevistador es el responsable y el conductor de la entrevista. Mariano Cebrián define esta figura de forma extensa pero muy precisa: "lleva las riendas del diálogo, elige la situación oportuna para introducir una pregunta que aclare lo que acaba de indicar el entrevistado, deja hablar y formula las preguntas con naturalidad, ayuda al tímido y temple al airado. Más que dialogador es un preguntador. No entra en coloquio con el entrevistado; se limita a formular preguntas y no a responder a las preguntas que le devuelva el entrevistado. Como conductor lleva al entrevistado a la información deseada de forma directa o indirecta en el supuesto de que éste evada las preguntas con respuestas desviadas; si es preciso atornilla más las preguntas hasta meterle en un callejón sin salida. Pero todo dentro de un estilo dialéctico, sin insultos, difamaciones o abusos de su situación de conductor. Debe predominar en todo momento un respeto entre ambos, cada uno cumpliendo su función. El entrevistador no debe caer, por el contrario, en adulaciones de la personalidad entrevistada por muy alto que sea el cargo que ocupe. El entrevistador es un servidor de la audiencia, nunca del entrevistado. Su función es sacarle toda la información posible y no someterse a las declaraciones que él quiera efectuar. Para esto existen otros géneros"<sup>30</sup>.

Del planteamiento de Cebrián se desprenden aspectos fundamentales de la entrevista. Destaca la función de preguntador del periodista más que de dialogador, ya que el periodista no debe perder de vista el interés de sus preguntas y, aunque la entrevista se plantee como un diálogo, se trata de un diálogo dirigido hacia una finalidad concreta. El respeto entre ambos y la función que desempeña cada uno deben ser entendidos y aceptados antes de iniciar la conversación para que no haya malentendidos y el entrevistado no responda sólo a aquello que le interesa; como bien subraya Cebrián, el entrevistador es un servidor de la audiencia y por tanto intentará satisfacer los intereses de la misma, primando siempre por encima de los intereses del entrevistado.

Probablemente, considerando los intereses no sólo informativos que están presentes en una entrevista, Rosa Montero prefiere plantear la relación entre el

---

<sup>30</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Géneros informativos audiovisuales*, Editorial Ciencia 3 Distribución, Madrid, 1992, pp. 253-254.



periodista y el personaje como oponentes de una batalla dialógica: “una batalla incruenta, una obra teatral en la que los actores atienden a las normas tácticas del juego y a los intereses de sus respectivos personajes. Y así, al entrevistado le interesa, por lo general, quedar bien ante el público, y para ello se esfuerza en soltar los mensajes que más le convienen y en silenciar los temas espinosos; pero lo que le interesa al periodista suele ser lo contrario, esto es, que el entrevistado se calle aquello que está empeñado en decir y diga justamente lo que no quiere decir”<sup>31</sup>.

Sin embargo, para Cantavella “los mejores entrevistadores son los que logran dar sensación de que están desarrollando una conversación distendida, casi de mesa de camilla”. Ese ambiente de familiaridad, que no siempre es posible, se percibe mejor en los medios audiovisuales que en los impresos, ya que a través de la imagen, en el caso concreto de la televisión, el espectador observa el entorno que se ha creado alrededor del entrevistado con la decoración, el sonido y los efectos de iluminación del estudio; en el caso de la radio, esa atmósfera se consigue crear en la mente del espectador a través del entorno acústico y de los matices expresivos de la voz. Los medios impresos recurren a la recreación del ambiente con recursos literarios.

En este sentido, el entrevistado se encuentra más condicionado en los medios audiovisuales que en los impresos ya que, aunque las declaraciones sean las mismas para cualquiera de los medios, la situación comunicativa cambia radicalmente.

En una entrevista para la prensa, el entorno significativo depende del valor que le otorgue el periodista, al igual que las palabras o declaraciones del entrevistado. Éstas serán redactadas por un profesional que les dará forma y las envolverá en un texto que, siendo fiel a la realidad, puede llegar a ser muy literario. En cambio, en los medios audiovisuales, no hay más verdad que la que se escucha y se ve. La audiencia en este caso juzga no sólo lo que dice el protagonista sino cómo lo dice, y en el caso de la televisión, además, su vestimenta, sus gestos, sus movimientos, en definitiva, todo aquello que se percibe de esa persona y la define.

---

<sup>31</sup> Montero, Rosa: ‘Entrevistas’ en *El País Semanal*, 10 de septiembre de 1995, p. 14. Cit. en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*, Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p. 102.

Todos estos factores que influyen en la entrevista resultan muy relevantes en función de la repercusión mediática de la misma. En el caso de que la persona entrevistada no sea conocida por la audiencia es posible que le resulte interesante aparecer en un medio de comunicación; en cambio cuando la entrevista es a un personaje público es más probable que valore si sus declaraciones y su comportamiento pueden repercutir positiva o negativamente en su imagen pública.

Durante el proceso de una entrevista periodística, conforme avanza la conversación tanto entrevistador como entrevistado se influyen mutuamente. Carl Warren ofrece algunos consejos respecto a la actitud del periodista en la entrevista en prensa, aplicables a cualquier medio de comunicación: “ni la arrogancia ni la humildad impresionarán favorablemente a la persona que debe suministrarle información. Recuerde que todo entrevistador representa a un periódico responsable, que merece su lealtad, y que por lo tanto no se trata de un mendigo que implora limosna. Usted no tiene que ser humilde cuando solicita una declaración. A la vez, procure no ponerse pesado. No ejerza presión sobre su hombre, ni discuta argumentos. La cortesía, la firmeza y cierta curiosidad inteligente son las armas básicas de un buen entrevistador. Manténgase atento a su entrevistado, mírelo a los ojos: esto forma parte del arte de la conversación, muéstrese interesado en cada palabra que él pronuncia. Nada resulta tan desagradable como un periodista que no disimula su aburrimiento”<sup>32</sup>.

En ocasiones sucede que el resultado de las entrevistas no es satisfactorio y en la mayoría de los casos se debe a errores que son cometidos por ambas partes: en el caso del entrevistador “con frecuencia olvida el papel de intermediario y se convierte en el protagonista de la entrevista (...), interrumpe antes de que se haya contestado, manifiesta su asentimiento o contrariedad, da opiniones, se impone al entrevistado”<sup>33</sup>. Otras veces, los entrevistados son poco receptivos, bien porque desconocen la dinámica de una entrevista ya que no están habituados al género, o bien, por lo contrario, porque están hartos de establecer tediosas conversaciones con periodistas para contar siempre lo mismo. Cuando se dan estas circunstancias el resultado que se obtiene es nefasto, la

---

<sup>32</sup> Warren, Carl N.: *Géneros periodísticos informativos*, ATE, Barcelona, 1975, p. 218. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, p. 120.

<sup>33</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Op. Cit.*, p. 253.

relación entre entrevistador y entrevistado se resiente y se produce, en definitiva, una falta de respeto y un desprecio a la audiencia.

### **1.1.3.- La entrevista como género**

Suele considerarse al periodismo como una forma de interpretación de la realidad. Esta función, que se le otorga desde su nacimiento, se lleva a cabo a través de los medios de comunicación social que vinculan la labor periodística con la sociedad a la que se dirigen y viceversa. Esta relación entre los periodistas y la sociedad se realiza a través de la canalización del mensaje periodístico, que recurre a diversos códigos específicos en función del canal emisor del mensaje. Estos códigos están presentes en los distintos géneros periodísticos, los cuales no son uniformes, pues presentan variables dependiendo del tipo de información que se desea transmitir.

Los medios de comunicación utilizan diariamente distintos tipos de mensajes periodísticos para presentar la realidad al público. De ahí que se puedan encontrar noticias, reportajes, entrevistas, crónicas, críticas, columnas, artículos, editoriales, etc. Los criterios de clasificación de estos enunciados periodísticos se encuentran en los géneros, que son las modalidades de creación, reconocidas y estandarizadas con las que se puede presentar el contenido periodístico.

Los géneros periodísticos no pueden ser tomados como fórmulas cerradas que sigan unas reglas fijas, ya que se encuentran en continua evolución y se interrelacionan en la actividad periodística diaria. Pero ese permanente cambio no significa que no existan categorías básicas que permitan identificar a cada uno de los géneros y que se emplean para establecer los criterios de clasificación de los mismos; de ahí que haya géneros cuyo mensaje tenga un propósito informativo, interpretativo, opinativo, etc.

## 1.2.- Géneros periodísticos

### 1.2.1.- Historia de los géneros periodísticos

No cabe duda de que el origen de los géneros periodísticos, hay que vincularlo con las distintas etapas históricas en las que el periodismo ha estado presente como hecho cultural. Para el profesor Martínez Albertos, los géneros periodísticos “son el resultado de una lenta elaboración histórica que se encuentra íntimamente ligada a la evolución del mismo concepto de lo que se entiende por periodismo”<sup>34</sup>.

Los acontecimientos sufridos a lo largo de la historia influyeron decisivamente en las formas de hacer periodismo, permitiendo así identificar distintas etapas en los géneros periodísticos: la primera, duraría hasta la llegada de la I Guerra Mundial, en la que predomina el periodismo informativo; la segunda desde 1870 a 1920, marcada por el periodismo interpretativo en la “edad de oro de la prensa”; y por último, la etapa del periodismo de opinión, que se inicia en 1945 finalizada la II Guerra Mundial, y continúa hasta la actualidad.

Pero no sucedió así en el caso concreto de España donde, “la existencia de una variedad de géneros como la información, el reportaje, la crónica y el artículo o comentario, se debe al hecho de que hasta 1936 se mantuvo el periodismo ideológico mientras que el informativo tenía poca aceptación, dando lugar a ciertas modalidades de géneros periodísticos situados entre el relato impersonal de los hechos y la interpretación subjetiva”<sup>35</sup>.

De hecho, el estudio de los géneros periodísticos en España se produce a partir de 1960 cuando se incluye en el plan de estudios de la Universidad de Navarra la asignatura *Redacción Periodística*, cuyo enunciado lo acompaña a su vez la especificación de *Géneros Periodísticos*. Esta Universidad fue el primer centro en España en el que se comenzaron a estudiar los géneros periodísticos

---

<sup>34</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Curso general de redacción periodística*, Paraninfo, Madrid, 1991, pp. 264-265.

<sup>35</sup> Fernández Parrat, Sonia: “El debate en torno a los géneros periodísticos en la prensa: nuevas propuestas de clasificación” [en línea]. En *Zer*, 11, noviembre, 2001. Disponible en: <http://www.ehu.es/zer/zer11web/sferparrat.htm>. [consulta: noviembre 2006].

desde una perspectiva filológica. El encargado de impartir esta asignatura fue Martínez Albertos.

El estudio de los géneros periodísticos se abordó inicialmente en la prensa. Progresivamente, sus características se fueron primero extrapolando a los medios audiovisuales, hasta establecer más tarde tipologías concretas para estos medios, fruto de las investigaciones específicas.

Mariano Cebrián lo expone del siguiente modo: “en el periodismo escrito se cuenta ya con una trayectoria de estudios, de intentos de sistematizaciones. En el periodismo audiovisual el tratamiento es más reciente y, en general, se ha seguido excesivamente de cerca los planteamientos de aquél”. Asegura este autor que, “salvo algunas excepciones, apenas se han atendido las peculiaridades de la realización de los géneros en los medios audiovisuales”<sup>36</sup>.

#### 1.2.1.1.- Periodismo y Literatura

En el estudio de los géneros periodísticos no se puede dejar a un lado la relación existente entre su origen y la literatura.

Para Merayo, “el estudio de los géneros periodísticos es un importante instrumento de trabajo en la investigación acerca de los mensajes, ya que permite agrupar los textos y discursos de forma sistemática”<sup>37</sup>. Respecto a la tradición de los géneros, este autor sostiene que “la aparición histórica del fenómeno periodístico es muy cercana en el tiempo comparada con otras manifestaciones de carácter literario. Por consiguiente, si se pretende una aproximación al concepto de género periodístico se hace necesario acudir a la teoría literaria”<sup>38</sup>. Y es que el origen de los géneros se encuentra en la teoría de la literatura y a partir de esa vinculación se han ido incorporando al periodismo con unas determinadas características.

Según Mariano Cebrián, “el estudio de los géneros se ha incrementado durante las últimas décadas concretamente, en el campo de la literatura”. “Tradicionalmente el periodismo ha sido encuadrado como uno de los

---

<sup>36</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Op. Cit.*, p. 13.

<sup>37</sup> Merayo Pérez, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo*, Universidad Pontificia, Salamanca, 1992, p. 172.

<sup>38</sup> *Ibidem*, p. 171.

subgéneros literarios. Pero a lo largo del siglo XX el periodismo ha adquirido una riquísima fecundidad” hasta el punto de constituirse en una “representativa forma de expresión de los tiempos actuales”. “Ya no puede concebirse sólo como un subgénero literario, sino que ha adquirido tal vitalidad en sí mismo que ha llegado a generar diversidad de géneros propios hasta trascender incluso el sistema expresivo en el que apareció, el escrito, para instalarse en otros como el visual, el sonoro o el audiovisual en su sentido pleno”<sup>39</sup>.

La tradición de la literatura oral o escrita ha desarrollado los géneros con enorme variedad. En la teoría de los géneros se han sistematizado tres núcleos: líricos, como expresión subjetiva de los sentimientos, ideas e interpretaciones del autor; dramáticos, como plasmación del encuentro y choque de ideas, sentimientos, pasiones de personajes; y narrativos, como exposición de relatos de hechos externos al autor. Tradicionalmente el periodismo escrito ha sido enmarcado en este grupo, aunque no parece correcto del todo en la situación actual. Cada uno de estos tres grupos ha sufrido diversas variantes a lo largo de la historia. Finalmente, “la tradición literaria aporta la estructuración; la prensa, el enfoque periodístico; y lo audiovisual, el relato, la narrativa específica”<sup>40</sup>.

En un sentido similar, subraya Martínez Albertos que con los géneros periodísticos ocurre lo mismo que con los géneros literarios: su razón de ser está en el hecho de ser un principio de orientación para el lector, además de un principio de clasificación para el crítico y para el historiador, y añade que el género periodístico, como el género literario, es una institución histórico social, cuyo funcionamiento y finalidad ha sido descrita por Carlos Bousoño<sup>41</sup>.

El profesor Llorenç Gomis, considera que a pesar de que exista una clara relación entre la literatura y los géneros periodísticos, es necesario establecer una distinción entre los géneros literarios y los géneros periodísticos.

---

<sup>39</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Op. Cit.*, p. 11.

<sup>40</sup> *Ibidem*, p. 12.

<sup>41</sup> Carlos Bousoño lo describe de la siguiente manera: "Es un procedimiento que, sin saberlo, utiliza el escritor para provocar en los lectores el *asentimiento* al contenido de la obra. Ahora bien, en el lector el asentimiento deriva de la idea que él tenga de los géneros literarios, y esta idea depende de la cosmovisión que cambia con la época histórica y su estructuración social". Carlos Bousoño, "Significación de los géneros literarios", en revista *Insula*, núm. 281 (abril, 1970). *Vid.* también J. M. Díez Taboada, "Géneros Literarios", en *Gran Enciclopedia Rialp*, Madrid, 1972, tomo X. *Cit.* en Martínez Albertos, J. L.: *Curso general de redacción periodística*, Paraninfo, Madrid, 1991, p. 267.

Sonia Fernández Parrat<sup>42</sup>, reflexiona sobre este planteamiento de Gomis, al exponer que aunque los géneros periodísticos son, como los literarios, principios de orden y clasificación de textos, Gomis considera que existe una serie de diferencias que hacen que el concepto de género periodístico sea aún más necesario al periodismo y a la periodística de lo que el género literario es a la literatura y a la teoría literaria. La diferencia más evidente es que mientras que la literatura construye ficciones a partir de la realidad creando un universo imaginario, la función principal del periodismo es acercarse a hechos reales de la forma más objetiva posible y así poder comunicar al público los acontecimientos que suceden, siempre desde un contexto comprobable como es la realidad. De ahí que los géneros periodísticos tengan menos libertad que los literarios.

Por tanto, para Gomis la diferencia fundamental entre periodismo y literatura radica en que para esta última no es necesario recurrir a la realidad para presentar y narrar unos hechos, sino que se encuentra inmersa en el campo de la ficción y, aunque en algunos casos pueda recurrir a acontecimientos ocurridos realmente, siempre serán novelados, mientras que el periodismo se asienta en la práctica de presentar una realidad lo más fielmente posible a los hechos acontecidos.

En definitiva, a pesar de ser los géneros periodísticos una extrapolación de la teoría literaria, no están concebidos con la misma libertad de la que disfruta la literatura, a pesar de que pueda existir una interpretación y valoración de los hechos que acontecen, el periodista se centra en hechos reales en los que no se incluyen sus propias opiniones.

### 1.2.2.- Concepto de género periodístico

En el interés por continuar con el estudio acerca de los géneros periodísticos, resulta necesario abordar la configuración del concepto.

Martínez Albertos desarrolló en 1989 la denominada “teoría normativa de los géneros periodísticos” y la definió como “una construcción teórica que surge

---

<sup>42</sup> Gomis, L.: “*Gèneres literaris y gèneres periodístics*”, Periodística, Barcelona, 1989, pp. 129-141. *Cit.* en Fernández Parrat, Sonia: “El debate en torno a los géneros periodísticos en la prensa: nuevas propuestas de clasificación” [en línea]. En *Zer*, 11, noviembre, 2001. Disponible en: [<http://www.ehu.es/zer/zer11web/sferparrat.htm>]. [consulta: noviembre 2006].

por la extrapolación de la teoría clásica de los géneros literarios". Define los géneros periodísticos como "las diferentes modalidades de creación literaria destinadas a ser divulgadas a través de cualquier medio de difusión colectiva"<sup>43</sup>. Es decir, los géneros periodísticos se nos presentan "como las manifestaciones concretas y singulares en que se plasma todo el caudal potencial de recursos expresivos o de rasgos de ideación que es capaz de almacenar en un sí un individuo determinado"<sup>44</sup>. En términos filosóficos, afirma que "el *estilo* hace referencia a la *potencia* creadora del hablante en abstracto, mientras que el *género* es ya el *acto*, es decir, la plasmación particular y tangible de aquella previa disposición o potencia intelectual del individuo"<sup>45</sup>.

Bajo esta premisa reformula otra definición en la que amplía el concepto de género concretando la anterior y acercándola a todas las modalidades del periodismo: "Géneros periodísticos son, en efecto, las diferentes modalidades de creación lingüística destinadas a ser canalizadas a través de cualquier medio de difusión colectiva y con el ánimo de atender a los dos grandes objetivos de la información de actualidad: el relato de acontecimientos y el juicio valorativo que provocan tales acontecimientos"<sup>46</sup>.

En la misma dirección, José Javier Muñoz considera que los géneros periodísticos "son las diversas modalidades de creación lingüística que se caracterizan por acomodar su estructura a la difusión de noticias y de opiniones a través de los medios de comunicación social"<sup>47</sup>.

Es importante tener en cuenta que en la comunicación periodística existen unas reglas que se utilizan en la producción de los discursos y que caracterizan a los géneros periodísticos, permitiendo así su clasificación y distinción. En este sentido, Mariano Cebrián expone que el género se presenta como "una forma o modo de configuración textual", y considera que consiste en un "conjunto de procedimientos combinados, de reglas de juego, productoras de textos conforme a unas estructuras convencionales, previamente establecidas, reconocidas y

---

<sup>43</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Redacción periodística*, ATE, Barcelona, 1974, p. 70.

<sup>44</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Op. Cit.*, pp. 212- 213.

<sup>45</sup> *Ibidem*, pp. 212-213.

<sup>46</sup> *Ibidem*, pp. 212-213.

<sup>47</sup> Muñoz, José Javier: *Redacción periodística. Teoría y práctica*, Cervantes, Salamanca, 2ª ed., 1994, p. 121.



desarrolladas reiteradamente durante un tiempo por varios autores<sup>48</sup>. Sintetiza su teoría sobre los géneros proponiendo una definición en la que asegura que: “los géneros son los diversos modos en que pueden clasificarse formalmente las producciones textuales, sean escritas o audiovisuales y dentro de cada una de ellas según las diversas variables en que se concreten. Los géneros son convenciones que pueden ser explícitas o implícitas y configuran la información por tipos de organización o estructuras periodísticas<sup>49</sup>”.

Desde otra perspectiva, más escueta y restrictiva, López de Zuazo<sup>50</sup>, define los géneros periodísticos como “las unidades informativas con características independientes”, siendo esta definición según, Arturo Merayo, “probablemente algo vaga”, ya que en ella podría llegar a confundirse género con noticia<sup>51</sup>.

“Cada género nace por el impulso intuitivo y creativo de un autor para plasmar una necesidad comunicativa. El autor establece sus propias combinaciones de recursos y de códigos como rasgos distintivos de su trabajo”. Según Cebrián, “tal combinación puede quedarse como una creación muy general del autor o bien puede ser repetida por otros autores cuyo caso es el inicio de una nueva estructura global, de un nuevo género<sup>52</sup>”.

En este contexto escribe Lázaro Carreter, los géneros literarios consisten en “conjuntos perceptibles de procedimientos constructivos que forman una horma estructural subyacente a las obras concretas”. Se trata, por tanto, de una original combinación de rasgos de un escritor que posteriormente, es reiterada por otros. Es decir, “el género se constituye como tal cuando toma un autor por modelo de estructura para el texto que está escribiendo el de una obra anterior<sup>53</sup>”.

---

<sup>48</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 15.

<sup>49</sup> *Ibidem.*, p. 17.

<sup>50</sup> López de Zuazo, A.: *Diccionario de Periodismo*, Pirámide, Madrid, 1981, 3ª ed., voz “géneros”.

<sup>51</sup> Pérez Merayo, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo*. Universidad Pontificia, Salamanca, 1992, p. 172.

<sup>52</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 15

<sup>53</sup> Lázaro Carreter, F.: *Estudios de Poética*, Taurus, Madrid, 1976. *Cit.* en Merayo Pérez, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo*, Universidad Pontificia, Salamanca, 1992, p. 171.

En definitiva, “los géneros periodísticos deben ser principios de conocimientos del mensaje informativo, en su dimensión de texto literario, teniendo en cuenta que este mensaje es de alguna manera la expresión de las posibilidades humanas para lograr un cierto grado de comunicación de hechos y de ideas mediante un no desdeñable nivel de creación estética en el uso de la palabra”<sup>54</sup>.

Resulta importante subrayar que la naturaleza de los géneros periodísticos no está condicionada por el tema, protagonista del enunciado, sino por la función que desempeñan. Estas funciones, son recogidas en las clasificaciones, que se verán más adelante en este capítulo, las cuales permiten identificar los diferentes géneros. Cebrián Herreros, a este respecto recalca: “quede claro, por tanto, que el género no lo determina un tema, un contenido particular, sino las formas y funciones escritas o audiovisuales empleadas de una manera y combinación peculiares. La base de un género es una estructura formal, unas reglas flexibles que cada autor adopta según su personalidad”<sup>55</sup>.

Cebrián Herreros afirma en *Géneros informativos audiovisuales*, que para Martínez Albertos la investigación radiotelevisiva en torno al lenguaje expresivo, los estilos y los géneros del mensaje periodístico en prensa, sirven también para la radio y la televisión<sup>56</sup>. Opinión que no comparte, ya que Cebrián cree que ha llegado el momento de llegar más lejos, modificar el planteamiento anterior y afrontar los géneros según las peculiaridades de cada medio. Este autor considera que la razón de que hasta entonces se habían tomado como base los géneros periodísticos en prensa y se hayan adecuado al periodismo audiovisual es que los géneros audiovisuales no se han abordado en profundidad, ya que no han sido objeto de suficientes investigaciones.

Arturo Merayo también ha reflexionado al respecto y considera también que la definición de géneros que ofrece Martínez Albertos no es aplicable a los medios audiovisuales, puesto que en el caso de la radio los géneros no son solamente “modalidades de creación literaria”; el lenguaje radiofónico es de

---

<sup>54</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Curso general...*, p. 267.

<sup>55</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 16.

<sup>56</sup> *Ibidem*, p. 19.

carácter oral, y los mensajes radiofónicos presentan o pueden presentar elementos sonoros extralingüísticos<sup>57</sup>.

Efectivamente, es una realidad que los géneros audiovisuales presentan características que no están en la prensa, por lo que ya son muchos los autores que defienden una tipología de géneros para cada medio, ya que incluso entre radio y televisión se encuentran notables variaciones. Pero aún así, existe mayor equivalencia entre los géneros audiovisuales que entre éstos y los del periodismo escrito.

Cebrián Herreros sigue la línea de investigación propuesta por Arturo Merayo, quien tras estudiar en profundidad la radio como medio, prefiere referirse a géneros radiofónicos y no a géneros periodísticos. Este autor entiende por género radiofónico “cada uno de los modos de armonizar los distintos elementos del mensaje radiofónico –especialmente la palabra– de manera que la estructura resultante pueda ser reconocida como perteneciente a una modalidad característica de la creación y difusión radiofónica”<sup>58</sup>.

Arturo Merayo adopta el término géneros radiofónicos<sup>59</sup> y explica al respecto: “no existen en la radio géneros periodísticos, sino simplemente géneros radiofónicos comunes a todos los mensajes, sea cual sea su finalidad. Y esto es así desde los primeros tiempos radiofónicos en los que no resultaría difícil encontrar entrevistas, reportajes, crónicas, debates, etc. en programas de entretenimiento, algunos de ellos tan alejado de la información como los programas de humor o los concursos. La tendencia a la mezcla de géneros en cualquier tipo de

---

<sup>57</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, p. 173.

<sup>58</sup> *Ibidem*, p. 173.

<sup>59</sup> En primer lugar, la radio es un medio de comunicación capaz de permitir el ejercicio de un auténtico periodismo, entendido éste como la manifestación de la información publicística que se ocupa de los hechos de actualidad y de su interpretación. Sin embargo, los géneros que para este fin se utilizan en la radio no son distintos a los que se emplean en otras modalidades de la información publicística (publicidad, propaganda o relaciones públicas). De hecho los anuncios radiados pueden presentar mensajes publicitarios en forma de entrevistas o incluso de reportajes de breve duración. La propaganda radiofónica puede revestir la forma de noticia pura y escueta adopta la forma de un boletín informativo. Resulta, pues, que en los medios audiovisuales, el fin de la información publicística no interviene en la definición del concepto de género. En segundo lugar, existen numerosos mensajes radiofónicos que no tienen finalidad informativa, sino que pretenden fundamentalmente el entretenimiento a la formación cultural de las audiencias.

programas de radio –sea cual sea su función comunicativa principal– es hoy aún más evidente. Por ello, no sería realista atribuir en exclusiva al periodismo radiofónico géneros que también se utilizan en otro tipo de mensajes radiados ajenos a la información de actualidad”<sup>60</sup>.

Una vez expuesta la reflexión que plantea Merayo, se puede decir que si se aceptan como válidas las premisas que propone, su propuesta es aplicable no sólo a la radio, sino también, como se puede observar en la obra de Cebrián, a otro medio audiovisual como es la televisión.

### 1.2.3.- Clasificación de los géneros periodísticos

Al establecer la clasificación de los géneros periodísticos, hay que tener en cuenta que se han generado numerosas controversias desde que fuera preciso establecer criterios que validasen las distintas teorías clasificatorias desarrolladas entorno a ellos.

“Los esfuerzos realizados desde principios del siglo XX por agrupar, definir y clasificar los textos periodísticos nunca cayeron en saco roto, si bien su estudio es un debate que aún sigue abierto, se trata de una cuestión la que no resulta fácil llegar a un consenso. Pese a las líneas detractoras de quienes piensan que estas clasificaciones son simples reduccionismos sin fines prácticos, los hay que promueven una teoría demasiado amplia y ramificada para estudiar la estructura de los diferentes discursos periodísticos”<sup>61</sup>.

De hecho, existen decenas de clasificaciones dependiendo del planteamiento que realizan, de los parámetros utilizados o de los aspectos que contemplan diferentes autores.

Casasús<sup>62</sup> realiza un planteamiento global de las clasificaciones propuestas por diversos autores y, de este modo, permite una aproximación muy general pero clarificadora al agrupar las clasificaciones de diferentes autores con base en la suya. Este autor establece las siguientes categorías:

---

<sup>60</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, pp. 172-173.

<sup>61</sup> López Hidalgo, Antonio: *Géneros periodísticos complementarios: una aproximación crítica*, Comunicación Social, Sevilla, 2002, p. 21.

<sup>62</sup> *Ibidem*, p. 22.

1. *Géneros informativos*: así denominados en Martínez Albertos, Núñez Ladevéze, Gomis y Van Dijk. Denominados narrativos en Aullón y Borrat.
2. *Géneros interpretativos*: o también géneros para la interpretación, en Martínez Albertos y Fagoaga; pero también evaluativos en Núñez Ladeveze y Van Dijk; y descriptivos de Aullón y Borrat.
3. *Géneros argumentativos*: así llamados en Aullón, Borrat y Núñez Ladeveze; pero también para el comentario y la opinión, en Albertos, Gomis y Santamaría; y evaluativos, en Van Dijk.
4. *Géneros instrumentales*: denominados prácticos por Van Dijk<sup>63</sup>.

La clasificación propuesta por Van Dijk se basa en la tradición anglosajona que divide los géneros periodísticos en *story* y *comment*, es decir, géneros de relato de hechos y géneros de comentarios y opinión. Muchos autores tienen presente esta concepción dualista que se basa en el principio “los hechos son sagrados, los comentarios son libres”. Sin embargo, esta clasificación a su vez es muy criticada ya que hay quienes la consideran reduccionista e insuficiente para abarcar la variedad de géneros periodísticos.

A este respecto, Núñez Ladevéze opina que este criterio de distinción tan extendido en el tratamiento didáctico funcionalista, positivista, del mundo anglosajón es una idea simplista y subraya: “La creencia de que puede haber una separación tajante entre hechos y opiniones, o que la regla deontológica principal del periodismo es distinguir entre opiniones y hechos, no me parece acertada ni ajustada al dinamismo de la profesión, entre otras razones porque informar sobre un hecho que se selecciona debido a que se considera interesante, implica una apreciación del hecho y, por ello, una opinión sobre su interés”<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> *Ibidem*, p. 23. Antonio López Hidalgo, respecto a la clasificación de A. Van Dijk, explica que este autor clasifica los géneros periodísticos desde la perspectiva dualista de la teoría anglosajona, teoría que él mismo comparte. Van Dijk, clasifica el conjunto de los esquemas del discurso periodístico en dos grandes grupos: “los géneros de esquema narrativo (relatos) y los géneros de esquema argumentativo (los artículos). En consecuencia, entiende que existen dos grandes tipos de discurso periodístico: el informativo y el evaluativo. En un tercer apartado, admite que existe otro tipo de textos que denomina prácticos, propios del denominado periodismo de servicio”.

<sup>64</sup> Núñez Ladevéze, Luís: *Introducción al periodismo escrito*, Ariel Comunicación, Barcelona, 1995, p. 36.

Núñez Ladevéze afirma que, “a la hora de la verdad, resulta imposible (o difícil) distinguir entre información, interpretación y opinión; y no “porque los conceptos no sean claros, sino porque en la práctica siempre aparecen mezclados las tres especialidades de ingredientes”<sup>65</sup>. Ladevéze insiste en que “los géneros se distinguen por su fin comunicativo y por su forma de exposición”<sup>66</sup>. De ahí que, como afirma López Hidalgo, “los géneros interpretativos también son, por supuesto, informativos, de manera que un texto podría ser informativo o bien informativo-interpretativo. Por esta razón, podemos partir del binomio simple pero esclarecedor de que los géneros periodísticos, en una primera división, pueden ser informativos u opinativos para a partir de ahí, abrir nuevos subapartados”<sup>67</sup>.

Ladevéze, a la hora de clasificar la entrevista periodística, la considera un género principalmente informativo, aunque reconoce que, al existir distintas modalidades de entrevistas, en cada una de ellas predominará un interés que no tiene por qué ser estrictamente informativo. Este autor es muy claro y realista cuando explica esto, ya que, no sólo existe grado de interpretación a la hora de redactar una información, sino que desde el mismo momento en que un periodista considera más oportuno cubrir un hecho u otro, realiza una selección de lo que él considera más relevante y, por tanto, está interpretando no sólo al narrar la realidad sino cuando la percibe.

Para hacer frente a este binomio anglosajón de relatos y comentarios, Borrat propuso en 1981 una nueva clasificación, una teoría, que, como bien señala Casasús, apenas difiere del resto de la doctrina española dominante en Periodística, ya preconizada por Martínez Albertos, Núñez Ladevéze, Gomis o Santamaría. Borrat propuso tres tipos de textos: narrativos, descriptivos y argumentativos. En los géneros *narrativos* predominarían los «topoi» *qué, quién y cuándo*; en los *descriptivos*, el *qué*, el *quién* y el *dónde*; y en los *argumentativos*, el *porqué* y el *cómo*. Pero este cuadro a su vez se subdivide en cuatro ramificaciones que nacen de las dos primeras: narrativos simples, cuando predominan el *qué*, *quién* y *cuándo*; narrativos explicativos, cuando predominan el *qué*, *quién*, *cuándo*, *porqué* y *cómo*; descriptivos simples, cuando predomina el *qué*, *quién* y *dónde*; y

---

<sup>65</sup> *Ibidem*, p. 36.

<sup>66</sup> *Ibidem*, p. 37.

<sup>67</sup> López Hidalgo, Antonio: *Op. Cit.*, p. 27.

descriptivos explicativos, cuando predominan el *qué, quién, dónde, porqué y cómo*<sup>68</sup>. Este autor no pretende que esta distribución sea rígida, ya que “la información es de carácter variable y la tecnología influye decisivamente en la forma de presentación de los mensajes. Además, muchos de los productos informativos más comunes no guardan formas regulares encajables en uno solo de los modelos, sino que comparten más de uno o modifican significativamente cualquiera de ellos”<sup>69</sup>.

Albert Chillón y Sebastiá Bernal,<sup>70</sup> en su intento por buscar un modo diferente de entender la práctica del periodismo, establecieron en 1985 una línea de clasificación de los géneros periodísticos basada en: géneros informativos, géneros interpretativos u opinativos y géneros informativos de creación. La aportación de estos autores radica en introducir los géneros informativos de creación, los cuales son entendidos como textos de ficción que, presentes en los medios impresos, representan nuevas formas de expresión más próximas a la literatura y a la subjetividad del redactor. El periodismo informativo de creación, tomando como base la clasificación propuesta por Héctor Borrat, responde a los seis topoi básicos (qué, quién, cuándo, dónde, por qué y cómo) y se caracteriza por la gran importancia que cobra la función poética o estética del lenguaje.

Antonio López Hidalgo, considera que los géneros periodísticos se pueden dividir en los siguientes grupos<sup>71</sup>:

-*Géneros informativos*. Son aquellos que informan sobre acontecimientos de actualidad o sobre opiniones de personajes públicos que son noticia. Éstos pueden ser sencillamente informativos, informativo-interpretativos o informativos de creación. Incluso pueden ser informativo-interpretativos de creación. Tienen cabida en este bloque la noticia o información en sus distintas modalidades, la crónica, el reportaje, el informe y la entrevista, que en este estudio es la que más importancia tiene. Éstos a su vez son géneros que, con distintas variantes, tienen cabida en medios escritos, audiovisuales y digitales.

---

<sup>68</sup> *Ibidem*, p. 23. Cfr. Borrat, Héctor: “Once versiones noratlánticas del 23-F”, en *Análisi*, núm. 4, 1981, pp. 91-113.

<sup>69</sup> *Ibidem*, p. 23-24.

<sup>70</sup> Cfr. Bernal, Sebastiá y Chillón, Lluís Albert: *Periodismo informativo de creación*, Mitre, Barcelona, 1985, pp. 86-102.

<sup>71</sup> López Hidalgo, A.: *Op. Cit.*, pp. 44-46.

-*Géneros para la opinión y el análisis.* No informan sobre hechos de actualidad, sino que analizan, interpretan y opinan sobre aquellos acontecimientos que dan a conocer los géneros informativos. En este bloque tienen cabida el artículo, el editorial, el comentario, el ensayo, la crítica, la columna, el suelto, el análisis, el perfil, la semblanza y la necrológica. Pueden tener cabida en todos los soportes. En la práctica, tanto los medios audiovisuales como los digitales recurren a ellos sólo en ocasiones y no a todos.

-*Géneros para el coloquio y el debate.* Son los géneros basados en la conversación y el diálogo. Surgen en los medios audiovisuales, que es donde tienen su razón de ser, si bien la prensa escrita ha buscado fórmulas con que imitar sus posibilidades. Hablamos del debate, del coloquio, de la tertulia, de la conversación, de la mesa redonda, de la conferencia de prensa y de la rueda informativa en estudio, así como de los géneros de participación dialógica de la audiencia: consultorio radiofónico e interrogatorio de audiencia.

Según esta clasificación de López Hidalgo, la entrevista periodística debería estar presente también en el apartado anterior, ya que es un género basado en la conversación y el diálogo. Y, por tanto, estos géneros –el coloquio, la tertulia, la mesa redonda...– fundamentados en la participación dialógica deberían ser considerados como variantes de la entrevista periodística.

-*Géneros de creación.* No son géneros periodísticos. Se trata de textos de ficción que se publican en los diarios. Son géneros literarios, ya se trate de folletines, relatos o novelas seriadas. Se incluyen en esta clasificación en tanto que aparecen en las páginas de la prensa escrita.

-*Géneros de información útil.* Aquí tienen cabida todos los textos propios del periodismo de servicio. Son textos que ofrecen información útil, como bien ha estudiado Pilar Diezhandino. Textos, por otra parte, que no contienen información de actualidad sino información útil para el lector y que en ocasiones hacen propias las técnicas narrativas de la redacción publicitaria. Casasús los denomina géneros instrumentales y Van Dijk géneros prácticos.

-*Géneros para Internet.* Los diarios digitales han adaptado al nuevo soporte los géneros informativos y de opinión, pero también han generado nuevas fórmulas para transmitir información. Aunque todavía es prematuro hablar de nuevos géneros periodísticos digitales, haremos mención a los ya señalados: foro, chat, encuestas, entrevistas on-line, cartas vivas e infografía animada.



-*Géneros complementarios*. El periodismo visual ha buscado nuevos formatos para acercar la prensa al lector y hacerla más atractiva. Para ello ha tenido que recurrir al troceamiento de los textos y de esta manera ofrecerlos al lector en unidades distintas y autónomas aunque dependientes desde un punto de vista temático. Hablamos del despiece, del complemento, de la noticia complementaria, de la fotonoticia de la infografía y de los textos de información útil.

La clasificación propuesta por López Hidalgo, además de reunir todos los géneros vistos hasta el momento, contiene los géneros complementarios que han ocupado gran parte del análisis de los géneros en su obra. Pero, los géneros complementarios, a pesar de tratarse de una propuesta innovadora, no parece que deban considerarse géneros periodísticos por diferentes razones: en primer lugar, porque las partes en las que se puede descomponer una información, esos despieces, son reducciones o añadidos de una información principal y por otro lado, son partes dependientes desde un punto de vista temático, cuando el tema no es el que identifica al género periodístico, sino las formas y funciones que ese género periodístico desempeña.

Por otra parte, en esta clasificación, no deben tener cabida los géneros interpretativos, (que se encuentran dentro del apartado de géneros informativos): “me parecen innecesarios, en el sentido de que no ayuda a esclarecer las modalidades ya existentes ni tampoco abre nuevos caminos que nos iluminen y ayuden a diferenciar los géneros periodísticos en sus modalidades ya conocidas: relatos de hechos y comentarios”<sup>72</sup>.

En este sentido, parece más acertado incluir en esta clasificación los géneros interpretativos, como hicieron Casasús, Martínez Albertos, Fagoaga, Ladevéze, Van Dijk, Aullón y Borrat que, a pesar de denominar a éstos géneros de diferentes maneras –evaluativos y descriptivos–, coinciden en la consideración de que en el periodismo existe una interpretación de la realidad.

Además de los contenidos estrictamente informativos caracterizados por la objetividad, en toda la actividad periodística existe cierto grado de interpretación, que se aprecia de modo más visible en unos géneros que en otros.

Martínez Albertos, al que se ha recurrido en numerosas ocasiones a lo largo de este capítulo, ha realizado su propia clasificación de los géneros

---

<sup>72</sup> *Ibidem*, p. 25.

periodísticos. Ésta es únicamente aplicable a los medios impresos y en concreto la prensa diaria. Por esta razón, este autor delimita la materia concreta del mensaje periodístico sobre la que pueden operar los criterios de clasificación de los géneros: “en un periódico impreso podemos encontrar cuatro diferentes elementos perfectamente separables entre sí: 1) *noticias* o *relatos* de hechos, 2) *comentarios* o *artículos* que sirven para desarrollar determinadas ideas, 3) fotografías, 4) anuncios. Si dejamos aparte el apartado último –cuyo estudio y técnica corresponde a una teoría de la Publicidad– nos encontramos con dos elementos que se ofrecen al lector bajo el aspecto de unos determinados productos literarios: las noticias y los comentarios. Unos y otros –noticias o relatos y comentarios o artículos– son perfectamente diferenciables entre sí en cuanto a su estilo en la utilización de la lengua escrita, su finalidad y la disposición psicológica del autor. Está aquí el punto de partida que nos permite distinguir la existencia de una diversidad de géneros periodísticos en el conjunto de los textos noticiosos o de comentarios que aparecen en las páginas de los periódicos, sea cual sea su periodicidad”<sup>73</sup>.

En esta reflexión de Martínez Albertos se aprecia la estructura del binomio anglosajón, al ser los relatos para difundir hechos y los comentarios para conocer opiniones, categorías fundamentales de clasificación de los géneros periodísticos. En función de que predomine la narración de hechos o la manifestación de opiniones, se establecen tres tipos diversos de géneros:

- Géneros *informativos*: en los que se incluirían informaciones y reportajes objetivos.
- Géneros *interpretativos*: en los que se situaría la crónica y el reportaje interpretativo.
- Géneros *opinativos*: en los que se encuentra el artículo, que además incluirían dentro del artículo, la columna, el editorial, la crítica o el ensayo.

López Hidalgo asegura que esta clasificación propuesta por Martínez Albertos es la que más influencia ha tenido en España y la que impera en la mayor parte de las Facultades de Comunicación.

Para Cebrián el criterio de división dicotómica, hechos (*story*) y comentarios (*comment*), puede ser válido para la prensa pero no para los medios

---

<sup>73</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Op. Cit*, p. 267.

audiovisuales, pues éstos incorporan otra forma de exponer hechos e ideas mediante la conversación y el diálogo. Subraya que “los géneros de hechos y opiniones se presentan generalmente en forma de monólogo, mientras los demás lo hacen de forma dialógica”<sup>74</sup>. Éstos últimos no pueden estar presentes en la prensa porque nacen únicamente de los medios audiovisuales.

Esta reflexión de Cebrián fue expuesta anteriormente por Arturo Merayo, con la diferencia de que para este último, los hechos y las opiniones no tienen por qué aparecer en forma de monólogo, sino que dependerá de la estructura expositiva por la que se opte en cada caso. Por ello Merayo distingue entre géneros de monólogo, géneros de diálogo y géneros mixtos, que están presentes tanto al exponer hechos, opiniones e incluso cuando se exponen hechos y opiniones a la vez.

Cebrián propone una clasificación para los géneros periodísticos audiovisuales que, a pesar de estar influidos por la tradición literaria y los géneros periodísticos en medios impresos, tienen principios y categorías propios y definidos. Cebrián Herreros abre tres bloques de géneros periodísticos audiovisuales<sup>75</sup>:

- a) Los géneros *expresivos y testimoniales* que ofrecen la concepción personal del autor respecto de la realidad. En éstos el autor argumenta, ataca, ironiza, comenta, critica los hechos informativos. Entre los géneros expresivos más subjetivos, destaca el editorial y el comentario. Entre los más testimoniales, la crítica y la crónica.
- b) Los géneros *referenciales o expositivos* ofrecen una versión distanciada de los hechos, de manera que hacen lo posible por eliminar la subjetividad. Son géneros objetivos narrativos o descriptivos. Narran y describen hechos, ideas u opiniones ajenas. En este grupo incluye la noticia, el reportaje, el informe periodístico, el documental informativo y el docudrama o documental dramático.
- c) Los géneros *apelativos o dialógicos* exponen hechos, ideas u opiniones de personalidades y expertos mediante el diálogo. El informador queda en segundo lugar y deja el protagonismo a los interlocutores. Este tercer bloque es para Cebrián el más importante, pues tienen cabida la

---

<sup>74</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit*, p. 34.

<sup>75</sup> *Ibidem*, pp. 35-36.

entrevista, la encuesta, la conferencia de prensa y rueda informativa en estudio, los géneros coloquiales y de debate (debates, tertulias, ruedas de corresponsales y emisoras) y los géneros de participación dialógica de la audiencia (consultorio radiofónico e interrogatorio de audiencia).

Según subraya el propio Cebrián, en esta clasificación se puede observar que los dos primeros grupos pueden identificarse claramente con la división dicotómica que este autor considera insuficiente para los géneros periodísticos. El primer grupo se correspondería con los géneros de comentarios, por la marcada subjetividad de los mismos, y el segundo, con los géneros basados en hechos en los que predomina la objetividad. Para completar la clasificación, este autor desarrolla un tercer grupo, que afecta singularmente a los medios audiovisuales, es en el que está presente la entrevista con todas sus variantes.

La principal aportación de Cebrián –que sigue la propuesta de Merayo– radica en este tercer grupo, los géneros apelativos o dialógicos. Estos últimos se caracterizan, a diferencia de la prensa, por permitir desarrollar la conversación y el diálogo. De este modo los géneros audiovisuales amplían y ofrecen otras estructuras distintas a las ya conocidas por la prensa.

### **1.2.3.1.- Hacia un nuevo paradigma de los géneros periodísticos**

José Francisco Sánchez y Fernando López Pan han dedicado largo tiempo a analizar las clasificaciones y propuestas de géneros periodísticos planteadas por Gomis, Borrat, Ladevéze, Martínez Albertos, Sebastiá Bernal y Albert Chillón. Esta investigación se plasma en un artículo publicado bajo el título “Tipologías de géneros periodísticos en España. Hacia un nuevo paradigma” y en el llegan a la conclusión de que en todas las propuestas de los autores anteriores existen debilidades que deben ser superadas. Por ello proponen una clasificación que según ellos, se asienta en “criterios más sólidos que permiten resolver la falta de univocidad y la confusión terminológica”<sup>76</sup>.

Estos autores aclaran al respecto: “A nuestro juicio, la solución a los problemas identificados pasa por acertar con los criterios de clasificación (...). Nos fijaremos casi exclusivamente en cómo y para qué utilizan los géneros

---

<sup>76</sup> Sánchez, J. F. y López Pan, F.: “Tipologías de géneros periodísticos en España. Hacia un nuevo paradigma”, en *Comunicación y Estudios Universitarios*, vol. 8, 1998, p. 30.

periodísticos quienes los producen y quienes los reciben”<sup>77</sup>. Plantean como solución a las carencias detectadas anteriormente, una clasificación que adopta como criterio la finalidad de los géneros periodísticos. De esta manera, establecen dos primeras categorías, a las que más tarde se añade una tercera.

La primera categoría que han denominado “géneros de reporterismo” (responsabilidad corporativa) la forman “aquellos textos que se utilizan para dar cuenta de la actualidad ajustándose a un ideal y a unas técnicas y fórmulas reconocidas, por la comunidad profesional del periodismo y por las audiencias, como válidas y fiables”<sup>78</sup>. En este tipo de textos la autoría es colectiva, no pertenecen a un autor sino a varios ya que forman parte del trabajo de redacción de un medio en el que existe una estructura jerárquica por la que los reporteros realizan aquello que se solicita por parte habitualmente de un superior. En estos casos el trabajo final deberá ser revisado siempre por otros y por tanto la responsabilidad recae en varias personas a la vez, según explican estos autores.

Este grupo a su vez se subdivide en dos categorías más: textos de *actualidad inmediata* y textos de *actualidad amplia*. El primero de ellos incluye aquellos textos que, “según la periodicidad de cada medio, su publicación no admite el retraso de un día, una semana o un mes”<sup>79</sup>. En este caso estarían presentes como géneros: la noticia en sus múltiples variantes y subgéneros, y la crónica. Los textos de actualidad amplia serían aquellos “cuyo interés periodístico es mayor, y resiste una publicación diferida; o bien es menor pero más permanente”<sup>80</sup>. En este apartado se incluirían: el reportaje, la entrevista y el perfil<sup>81</sup>.

Sin embargo, el siguiente grupo denominado “géneros de autor” (responsabilidad institucional o individual) está formado por “aquellos textos que tienen como misión proporcionar a la audiencia un punto de vista personal o institucional, que está sujeto a las reglas de la verdad, pero no a un modo

---

<sup>77</sup> *Ibidem*, p. 30.

<sup>78</sup> *Ibidem*, p. 31.

<sup>79</sup> *Ibidem*, p. 32.

<sup>80</sup> *Ibidem*, p. 32.

<sup>81</sup> En este caso “podría argumentarse que hay entrevistas, perfiles o reportajes cuya actualidad es inmediata, pero en ese caso no pertenecerían propiamente a ese género, sino a la noticia o a la crónica a la que, necesariamente, tendrían que acompañar”. *Ibidem*, p. 32.

concreto de contarla". "Aquí no está en juego la profesionalidad periodística, sino el *ethos* o el talante del medio o de quien firma. Porque estos textos se leen no por lo que dicen sino por quién lo dice"<sup>82</sup>. Al hablar de géneros de autor, pretenden remarcar que los "géneros incluidos en este grupo no se deben a un modo de hacer profesionalmente establecido, sino que se deben sólo a los modos que el autor quiera emplear"<sup>83</sup>. Aquí se incluyen como géneros de *responsabilidad institucional*, el editorial, el suelto y la nota de redacción; como géneros de *responsabilidad individual*, la columna ya sea temática, literaria o de consultorio. También dejan un apartado para las colaboraciones del público donde se incluyen los artículos y las cartas de los lectores<sup>84</sup>.

Respecto al tercer grupo que se mencionó al principio, pero al que todavía no se ha hecho referencia, hay que destacar que comprende aquellos géneros propios del periodismo especializado, como son la crítica, la crónica especializada, los comparativos, etc.

José Francisco Sánchez y Fernando López Pan advierten que esta clasificación no es definitiva, que continúan investigando al respecto, con la finalidad de que se superen todas las deficiencias de las clasificaciones de los géneros periodísticos. Su propuesta consta de aspectos muy interesantes, a pesar de no ser definitiva, ya que abandonan como criterio de clasificación los recursos estilísticos de los textos y la distinción dicotómica de géneros informativos y de opinión. Pero algo que no se puede pasar por alto es que esta clasificación es sólo aplicable a los medios impresos. Por tanto, si se trata de un intento por reducir las carencias de las clasificaciones anteriores, se debería haber tenido en cuenta la presencia de los géneros periodísticos en los medios audiovisuales.

---

<sup>82</sup> *Ibidem*, p. 31.

<sup>83</sup> *Ibidem*, p. 34.

<sup>84</sup> Para que no existan confusiones respecto a su propuesta estos autores consideran necesario aclarar tras lo expuesto que "podría parecer que volvemos, sin más, a la vieja distinción latina entre géneros informativos y géneros de opinión, o la anglosajona de *stories* y *comments*. No es así, en ningún momento pensamos que los textos del primer grupo sean o deban ser más objetivos o no intencionales, o que deban utilizar un estilo más cercano al lenguaje administrativo o más rígido que los del segundo grupo. Sólo decimos lo que decimos: que deben ajustarse a una convención profesional y a un pacto de lectura con la audiencia. Y ese pacto no implica necesariamente esos elementos". *Ibidem*, p. 31.

### 1.2.3.2.- El futuro de la entrevista como género periodístico

Hasta aquí se han expuesto algunas de las teorías de los géneros periodísticos y las clasificaciones que más influencia han tenido en el periodismo español. Pero nada se ha dicho acerca de cómo evolucionarán los géneros periodísticos en el futuro, en concreto la entrevista en la búsqueda de nuevas formas de comunicación. Cantavella se ha interesado por este aspecto y ofrece algunos de los cambios que, a su juicio, se van a experimentar.

Actualmente se han derivado una serie de modalidades de entrevista, “unas en claro ascenso mientras que otras sufren un cierto relegamiento, por más que de cuando en cuando reaparecen transformadas. Se encuentra entre las primeras la semblanza, poco cultivada en la actualidad y, sobre todo, poco trabajada cuando se decide optar por este subgénero. Requiere esfuerzo mayor que el resto de formas más practicadas, aunque sus resultados suelen aparecer más logrados. Se irá diferenciando en mayor medida del perfil, donde se encuadran las biografías y los obituarios. En el perfil no interviene la conversación con el individuo que se retrata, sino que se acude a los datos disponibles y a las opiniones ajenas, o se muestra una cierta relación personal cuando se habla de quien acaba de fallecer. Se perderá ese afán de entrevistar a troche y moche, con periodistas que disparan sus preguntas al aire y recogen tan sólo declaraciones interesadas o improductivas”<sup>85</sup>.

Por otra parte, “como una subespecie de la entrevista aparece el diálogo o controversia que se lleva a cabo cuando el periódico reúne a dos o más individuos para que conversen entre ellos a propósito de un tema conflictivo. Un redactor sirve de incitador o moderador, según convenga, para este encuentro, que será tanto más atractivo cuanto más se lancen los interlocutores a la confrontación de sus opiniones de forma razonada e involucrándose en la exposición o defensa de sus respectivas posiciones. Hace tiempo que afloró este tipo de textos (en el que se manifiesta un claro entronque de la entrevista real y el diálogo literario de la antigüedad), que puede tomar mayor fuerza en el futuro”<sup>86</sup>.

---

<sup>85</sup> Cantavella, Juan: “Textos dinámicos y atractivos para un periodismo cambiante”, en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 5, 1999, pp. 73-74.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 74.

Cantavella afirma que, a grandes rasgos, este es el futuro que se prevé, teniendo en cuenta el pasado y el presente de los géneros periodísticos y subraya respecto a la evolución del periodismo que “en la medida en que los periodistas no se limiten a proveer de información en bruto a las redes, sino que seleccionen los hechos, relaten fidedignamente lo acontecido y lo pongan a disposición de todos los lectores por medio de un lenguaje apropiado y a través de los géneros que convengan a esos fines, continuará existiendo el periodismo. Aunque el producto final se parezca poco al que disfrutamos ahora”<sup>87</sup>.

En definitiva, mientras exista la necesidad de hacer historia del tiempo presente existirá el periodismo y, por tanto, existirá la entrevista periodística, género imprescindible para acercar al público los hechos tan fielmente como han sido vividos.

A partir de este momento, nos centraremos en un ámbito muy concreto de los géneros como es el de la entrevista periodística, y en concreto, la entrevista como género periodístico autónomo o como modalidad del reportaje.

#### **1.2.4.- La entrevista como género autónomo o modalidad de reportaje**

Todavía hoy perdura una cierta controversia respecto a la entrevista. La diferencia de opiniones existe desde que a comienzos del siglo XX distintos autores comenzaron a manifestar que la entrevista era una modalidad de reportaje y, por tanto, no podía ser un género independiente, frente a otros autores que consideran que se trata de un género autónomo y por tanto es necesario independizarla de este.

En este sentido, Montse Quesada considera que en el momento de auge del periodismo interpretativo, es decir, a comienzos del siglo XX, la entrevista que había sido entendida hasta entonces como una modalidad del reportaje, comienza a ser reconocida como una técnica profesional diferenciada y autónoma.

Pero no es tan sencillo como lo plantea Quesada, ya que esa ruptura entre la entrevista y el reportaje no está tan clara. Sirve como ejemplo el propio

---

<sup>87</sup> *Ibidem*, p. 74.



Martínez Albertos, quien afirma que “el reportaje de citas (*quote story*) es lo que corrientemente se entiende por entrevista periodística: un reportaje en el que se alternan las palabras textuales del personaje interrogado con descripciones o narraciones que corren a cargo del periodista. Estas narraciones van en párrafos presentados como un relato en tercera persona y se intercalan dentro de las citas o referencias precisas hechas con palabras surgidas en el coloquio entre entrevistado y entrevistador. También puede utilizarse para presentar conferencias de prensa, encuestas, ruedas de prensa, etc.”<sup>88</sup>. Entre quienes mantienen la misma opinión que Albertos, se encuentran Dovifat y Vivaldi, quienes consideran que la entrevista se corresponde con lo que ellos denominan reportaje de citas (*quote story*), y establecen como otros tipos de reportaje con otras características diferentes, el reportaje de acontecimientos (*fact story*) y el reportaje de acción (*action story*).

Martínez Albertos a pesar de aportar su propia clasificación de entrevista, tiende a identificarlas como modalidades de reportaje; así denomina a la entrevista de declaraciones, reportaje de acontecimiento y a la entrevista de personalidad, reportaje biográfico, etc.

Este autor propone cuatro géneros fundamentales: la información, el reportaje, la crónica y el artículo; afirma que “dentro de cada género hay campo abierto para su ensanchamiento del espectro en subgéneros y otras variantes menores de estos cuatro pilares de la creación literaria en el periodismo escrito de nuestros días”<sup>89</sup>. Es decir, para Martínez Albertos la entrevista es un subgénero, y como él opina Gaillard quien considera la entrevista “como un tipo particular de reportaje” y subraya que “no es un auténtico género periodístico más que cuando se presenta como tal en un artículo entero o en gran parte de él”<sup>90</sup>; también Santamaría se refiere indistintamente a reportaje y entrevista sin establecer una distinción entre los mismos, y en la misma línea se colocan Martínez de Sousa, Johnson y Harris y Juárez Bahía, entre otros<sup>91</sup>.

---

<sup>88</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Op. Cit.*, p. 308.

<sup>89</sup> Cantavella, J.: *Manual de...*, pp. 31-32.

<sup>90</sup> Gaillard, Philippe: *Técnica del periodismo*, Oikos-Tau, Barcelona, 1972, p. 76.

<sup>91</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 23.

Cabe destacar por otra parte, algunos autores que proponen que la entrevista sea considerada como un género independiente. Así López de Zuazo<sup>92</sup> en 1980 clasificó los géneros periodísticos en ocho categorías (cuatro de ellos informativos: la información o noticia, reportaje, entrevista y crónica) y aseguró que la entrevista ha cobrado importancia desde 1960 y que debe ser considerada un género autónomo.

Entre los defensores de la independencia de la entrevista, se encuentran también Quesada, Merayo, Del Río Reynaga, López de Zuazo, Cifra Heras, Sierra, Brady, Sherwood, Hohenberg, Mandel, Gargurevich, Cantavella, Muñoz Zapata, Ibarrola, Leñero, Pérez Miranda, Ulibarri y Díaz Rangel, entre otros<sup>93</sup>.

López Hidalgo<sup>94</sup> es tajante cuando afirma que la entrevista no es un reportaje, aunque ésta se pueda utilizar como un género auxiliar dentro de un reportaje, ya que en ocasiones, los géneros pueden aparecer entremezclados y en un reportaje puede aparecer una entrevista que sirva de apoyo y aporte más información al mismo.

Por su parte Cantavella, en un intento por dar luz a estas disquisiciones aporta varias razones por las que no tiene sentido la adscripción de la entrevista al reportaje: “En primer lugar, la entrevista ha llegado a un desarrollo conceptual y práctico que no tenía en el pasado. Su fuerza y presencia están muy por encima de las que ostentaba en décadas anteriores, por lo que es justo dotarla también de una posición conceptual que la ponga en pie de igualdad con otros géneros que se cultivan con la misma atención. En segundo lugar, quizá en el pasado se apreciará su dependencia del reportaje, pero no en nuestros días. Los lectores pueden establecer la relación que existe entre la columna y el comentario respecto del artículo, por ejemplo, pero difícilmente alcanzan a ver que la entrevista es una de las especies del reportaje. Una columna puede ser designada con el nombre de artículo, pero ¿alguien llamará reportaje a una entrevista?. Y por último, hay que tener en cuenta que en un primer momento la entrevista fue contemplada como un texto uniforme, pero su desarrollo ha sido tan espléndido

---

<sup>92</sup> López de Zuazo, Antonio: *Criterios de clasificación de los géneros periodísticos*, (memoria de licenciatura), Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid (inérita), 1980, p. 46. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, p. 32.

<sup>93</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 23.

<sup>94</sup> López Hidalgo, A.: *Op. Cit.*, p. 157.

a lo largo de este siglo que apreciamos la existencia de varias clases y hasta derivaciones, como la encuesta. La complejidad de esta clase de textos dialogales merece que la desliguemos del reportaje para darle atención particular”<sup>95</sup>.

Tras lo expuesto hasta ahora, resulta evidente que la entrevista debe ser considerada como un género en sí misma, sin estar supeditada al reportaje. La entrevista como género independiente o como subproducto del reportaje, no pierde ni su estructura y ni sus características fundamentales.

Por otra parte, tampoco existe consenso entre quienes consideran la entrevista como género autónomo, ya que hay quienes la consideran un género informativo, quienes la incluyen como género de interpretación y quien, como es el caso de Cebrián, la considera género dialógico. Respecto a esto, José Javier Muñoz opina que la entrevista “es un género de difícil encuadre”, este autor sitúa la entrevista como género interpretativo, pero plantea que a su vez “es un medio de obtención de información mediante el diálogo y un género informativo; es decir una forma de estructurar el mensaje a partir de la traslación de la conversación”<sup>96</sup>. Con todo ello, José Javier Muñoz, resuelve el conflicto entre las distintas consideraciones de la entrevista como género interpretativo o informativo, al exponer restándole importancia, que no es tan significativo que se la incluya en un género u otro, sino que todo dependerá del sentido con el que se construya la entrevista y el interés con el que se efectúe la misma; de este modo la entrevista tendrá mayor o menor contenido informativo o interpretativo.

### 1.2.5.- Entrevista como género periodístico

Luís Javier Mier y Dolores Carbonell han abordado la entrevista como género periodístico describiéndola como “una confrontación en que el entrevistador se enfrenta al entrevistado con una serie de cuestiones que tienen importancia y actualidad para la vida social; de esta manera el diálogo, es decir, las preguntas y las respuestas, generan algo nuevo y diferente, algo que el

---

<sup>95</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, pp. 33-34.

<sup>96</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, pp. 139-140

entrevistado ha expresado a propósito de tales temas ordenados y planteados de tal manera, bajo ciertas circunstancias”<sup>97</sup>.

Esta reflexión, aunque muy general, expone perfectamente la realidad de la entrevista en tanto que género periodístico y permite su aplicación tanto a la prensa como a los medios audiovisuales.

En el periodismo escrito la entrevista como género periodístico, puede entenderse como el texto resultante de una conversación o diálogo, entre dos personas. Puede aparecer en estilo directo de forma similar a como se ha producido la conversación o en estilo indirecto, es decir, con declaraciones del entrevistado, ofreciendo la información fruto de la interpretación del periodista.

En el caso de los medios audiovisuales, la entrevista tiene unas características muy particulares; en primer lugar porque incorpora sonido y, en el caso de la televisión, a su vez imagen y, en segundo lugar, porque cuando se emiten en directo el receptor las percibe íntegramente.

Emilio Prado refiriéndose a la entrevista afirma que como género periodístico tiene una gran adaptabilidad a la características de la radio y subraya que en este medio “es una de las fórmulas más ágiles para dar a conocer una información o para profundizar en el conocimiento de los hechos y consecuencias, así como para acercarse a la personalidad de los protagonistas de las historias”<sup>98</sup>.

López Hidalgo asegura, citando a Cebrián, que “la misma entrevista transcrita para prensa, difundida por sonidos radiofónicos y mostrada visualmente por televisión presenta ingredientes muy distintos. En cada medio adquiere unos rasgos peculiares. Son las características esenciales del medio las que impregnan todos los contenidos, géneros y demás formas expresivas”<sup>99</sup>. Y en el caso de la televisión, la característica que la diferencia como medio de comunicación del resto es la imagen, que le confiere un carácter de espectacularidad que no posee ningún otro medio.

---

<sup>97</sup> Mier, Luís Javier y Carbonell, Dolores: *Periodismo interpretativo. Entrevistas con ocho escritores mexicanos*, Editorial Trillas, México, 1989, p. 28. Cit. en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*, Ediciones Libertarias Prodhufo, Madrid, 1997, p. 80.

<sup>98</sup> Prado, E.: *Estructura de la información radiofónica*, ATE, Textos de Periodismo, Barcelona, 1981, p. 57.

<sup>99</sup> López Hidalgo, A.: *Op. Cit.*, p. 157.

Por ello, aunque la entrevista ocupe un lugar fundamental en la prensa escrita, es en los medios audiovisuales donde su desarrollo permite apreciar, más fielmente, su condición de diálogo.

De ahí que sea la consideración de género dialógico la más próxima a la entrevista y la que más se identifica con sus características. Desde la perspectiva de género dialógico en los medios audiovisuales, la entrevista alcanza todos sus objetivos o como afirma Cebrián “la potencialidad de los recursos paralingüísticos: entonación, gestos, y en general, la expresividad de la comunicación kinésica y proxémica”<sup>100</sup>. Es decir, a través de los medios audiovisuales y en concreto, en televisión, la entrevista no sólo ofrece un diálogo entre dos personas, sino que consigue mostrar aquellos componentes que describen al entrevistado. En la radio, se perciben a través del sonido muchos de estos rasgos, pero en los medios impresos, a pesar de que se describa con exactitud el comportamiento y la imagen que ofrece el entrevistado en ese momento, la relación entre el periodista y el lector, no es tan real como en la televisión o incluso en la radio.

Para Cebrián, gracias a los géneros apelativos o dialógicos, “la radio y la televisión adquieren un sentido dialogante, promueven una cultura democrática en la que todas las corrientes que dinamizan a una sociedad pueden estar presentes directamente sin la mediación interpretativa o comentada de otros. Son los portadores de ideas, de opiniones, los protagonistas de los hechos quienes exponen su visión particular”<sup>101</sup>.

De cualquier modo, la entrevista como género periodístico está cada vez más consolidada en los medios de comunicación. El recurrir directamente a las fuentes para obtener la información de primera mano y poder ofrecer al público la visión del protagonista, confiere a la profesión periodística la credibilidad de percibir la realidad más de cerca. Y por tanto se está convirtiendo, en uno de los principales géneros periodísticos.

---

<sup>100</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 242.

<sup>101</sup> *Ibidem*, p. 242.

### 1.2.5.1.- Origen de la entrevista

Es sabido por todos que una entrevista es un diálogo entre dos o más personas. Pero lo que caracteriza a la entrevista periodística de una conversación habitual es la finalidad que se pretende conseguir, ya que se trata, de una conversación dirigida por un profesional cuyo interés radica en obtener informaciones acerca de una determinada cuestión.

Las investigaciones llevadas a cabo hasta el momento centran sus evidencias en distintas consideraciones, ya que el origen de la entrevista, al tener como base el diálogo, puede ser abordado desde diferentes disciplinas: la Historia, la Lingüística, el Periodismo, la Literatura, etc. En este caso, la aproximación se realizará desde la perspectiva que nos corresponde: el origen de la entrevista desde la Historia del periodismo.

Para poder realizar un acercamiento a los orígenes de la entrevista, resulta necesario mirar hacia un pasado muy remoto, donde se captaba la esencia de las conversaciones, sin que interviniera la figura del periodista.

Los orígenes de la entrevista se “remontan al Egipto antiguo donde se escribió por primera vez un libro acerca de la buena conversación –las *Instrucciones de Ptah Hotel*–, y a los *Diálogos* de Platón en los cuales Sócrates desarrollaba su mayéutica, la búsqueda de la verdad a través del procedimiento de la interrogación y de la puesta en evidencia de las contracciones en las ideas de sus interlocutores”<sup>102</sup>.

A este respecto, Gargurevich afirma que “fueron los griegos, quienes le dieron la forma escrita con sistema de preguntas y respuestas, desarrollando la conversación argumental”. Este autor plantea que el diálogo periodístico propiamente dicho “nace a fines del siglo XVIII cuando se utiliza el periódico como vía para exponer conversaciones de interlocutores antagónicos que exponen ideas de actualidad”<sup>103</sup> (...), y concluye que “el diálogo periodístico

---

<sup>102</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 71.

<sup>103</sup> Gargurevich, Juan: *Géneros periodísticos*, Ed. Pablo, La Habana, 1989, p. 12. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 71.

continúa su desarrollo hasta casi su extinción en la actualidad, y por tanto, de sus técnicas, uso y manejo, se desprende la entrevista periodística”<sup>104</sup>.

Por otra parte, hay tratadistas que consideran que “la ascendencia de la entrevista podría fijarse tanto en los diálogos antiguos o renacentistas como en la forma contemporánea y periodística que se encontraba muy presente en los papeles volanderos que entonces circulaban con profusión, aunque la población lectora fuera escasa”. “A juicio de algunos de estos tratadistas, se ha producido una evolución desde aquellas formas plenamente literarias o las manifestaciones periodísticas de estructura semejante hasta desembocar en las llamadas entrevistas”<sup>105</sup>.

Según Juan Cantavella, el origen de la entrevista periodística más reciente: “lo que hoy llamamos entrevista periodística surge en Estados Unidos en torno a 1830, y su antecedente más inmediato es la transcripción de los interrogatorios policiales y judiciales”<sup>106</sup>. “Poco a poco, tal búsqueda de los hechos noticiosos se fue independizando y los periodistas fueron actuando como investigadores que despliegan, ante ese gran jurado que es el público, los frutos de sus averiguaciones, con una reproducción más o menos literal de los resultados de su demanda ante los personajes informadores u opinantes. De ahí parece que fue derivando un tipo de textos periodísticos que se basan en la conversación, presentándolos siempre en este primer momento como tal coloquio (pregunta-respuesta), con un señalamiento paralingüístico a través de los guiones o de las comillas”<sup>107</sup>.

Desde la misma perspectiva de Cantavella, en las Facultades de Comunicación, suele estudiarse que la primera entrevista periodística se produjo en EE.UU y fue realizada en 1836 por James Gordon Bennet, padre del

---

<sup>104</sup> Gargurevich, Juan: *Géneros periodísticos*, Ed. Belén, Quito, 1982, p. 73. Cit. en Cantavella, Juan: “Los diálogos literarios como precursores de la entrevista periodística” [en línea]. En *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 2, 1995, Servicio de publicaciones UCM, Madrid, p. 102. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=184738>. [consulta: marzo 2007].

<sup>105</sup> Cantavella, Juan: “Los diálogos literarios como precursores de la entrevista periodística” [en línea]. En *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 2, 1995, Servicio de publicaciones UCM, Madrid, p. 102. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=184738>. [consulta: marzo 2007].

<sup>106</sup> *Ibidem*, p. 101.

<sup>107</sup> *Ibidem*, pp. 101-102.

periodismo amarillo y director del periódico New York Herald. Bennet rastreando información sobre un asesinato, consiguió mantener una conversación con una persona cercana a los hechos. Las citas textuales fruto del diálogo fueron publicadas en su diario, dando lugar a la primera entrevista periodística.

Unos años más tarde, en 1859, Horace Greeley, director del New York Tribune, se desplaza a Salt Lake City para realizar una entrevista al fundador de los mormones, Briham Young, en la que se interesa por el personaje en sí mismo.

Al publicarse la conversación mantenida con Young en el Tribune, quedó constancia de la segunda entrevista periodística, la primera entrevista de *personalidad* publicada en la historia del periodismo.

### 1.2.5.2.- Definiciones de entrevista

A la hora de llevar a cabo un acercamiento al concepto de entrevista periodística, es necesario recurrir a algunas de las definiciones que los investigadores en esta área han aportado. Sherwood asegura que “la entrevista es la piedra angular del periodismo”<sup>108</sup>. Una entrevista “no es una sucesión de preguntas y respuestas: es un intercambio de información, un sistema interactivo entre el entrevistador y el entrevistado, que nace casi siempre de una necesidad mutua: el entrevistador quiere obtener una determinada información del entrevistado; el entrevistado quiere dar a conocer una determinada información a través de la entrevista”<sup>109</sup>. Martín Vivaldi considera que “una entrevista es un retrato –con algo de narración– de un hombre, pero con el modelo vivo, puesto ante el lector”<sup>110</sup>.

Para Gargurevich la entrevista es la “transcripción textual de un diálogo entre un periodista y un personaje real, con el objetivo de que las respuestas de éste sean conocidas por el lector”<sup>111</sup>.

---

<sup>108</sup> Sherwood, Hugh C.: *La entrevista*, ATE, Barcelona, 1976, p. 17.

<sup>109</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *La entrevista en radio, televisión y prensa*, Cátedra, Madrid, 1998, p. 17.

<sup>110</sup> Martín Vivaldi, G.: *Curso de redacción*, Paraninfo, Madrid, 1982, p. 356.

<sup>111</sup> Gargurevich, Juan: *Nuevo manual de periodismo*, Causachun, Lima, 1987, p. 69.



Villacís considera que “la entrevista es una forma de comunicación confidencial destinada a hacer pública”<sup>112</sup>.

Para Arturo Merayo, “la entrevista es el diálogo entre dos o más interlocutores, en el que uno de ellos –el entrevistador– recaba de los demás respuestas a determinados interrogantes. Es ésta su misión primera: extraer respuestas del entrevistado. En segundo lugar, el entrevistador debe conseguir que éstas resulten no sólo inteligibles sino interesantes para el público. Es el género que permite– sin más mediación que la puramente técnica– la conexión entre el público y el entrevistado”<sup>113</sup>.

Desde la misma perspectiva, Rodríguez Betancourt afirma que “una entrevista periodística pudiera ser definida, pues, como el diálogo que se establece entre una persona o varias (entrevistadores) y otra persona o varias (entrevistados) con el objetivo, por parte de las primeras y con conocimiento y disposición de las segundas, de difundir públicamente, en un medio de difusión masiva, el contenido de lo conservado por su interés, actualidad y relevancia”<sup>114</sup>.

Según Díaz Rangel, “la entrevista periodística es un diálogo donde un interlocutor formula pocas o muchas preguntas, sobre uno o varios temas, en busca de informaciones, para conocer opiniones o revelar una personalidad a través de las respuestas, mientras el otro interlocutor las responde o las elude parcialmente”<sup>115</sup>.

Para Gutiérrez Coba la entrevista “se define como la transmisión (televisiva o radial) o reconstrucción (escrita) del encuentro que se da entre el periodista que solicita informaciones a una o varias personas, generalmente expertas en el tema que se va a tratar, o de quienes, por su relevancia social, interesan sus opiniones sobre diferentes aspectos de la actualidad. También la entrevista puede buscar formar en el público una idea de cómo es la persona

---

<sup>112</sup> Villacís, Rodrigo: “La entrevista como género literario”, en *Chasqui*, núm. 58, Quito, 1997, pp. 63-65.

<sup>113</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, p. 208.

<sup>114</sup> Rodríguez Betancourt, M.: *Op. Cit.*, p. 14.

<sup>115</sup> Díaz Rangel, E.: *Acerca de la entrevista*, Escuela de Comunicación Social, Caracas, s/f, p. 21. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 14.

entrevistada: interesan entonces las palabras y cómo se dicen, independientemente de su estricto contenido”<sup>116</sup>.

Cantavella denomina la entrevista periodística como una “conversación entre el periodista y una o varias personas con fines informativos (importan sus conocimientos, opiniones o el desvelamiento de la personalidad) y que se transmite a los lectores como tal diálogo, en estilo directo o indirecto”<sup>117</sup>.

Para Enric Frantini y Monte Quesada “la entrevista periodística es un texto especializado, basado en el diálogo con personas notorias, cuyos nombres, actividad u opiniones merecen la atención pública”<sup>118</sup>.

Bajo la misma perspectiva de quien califica la entrevista como una información particular, se encuentra, José N. Brunner, lingüista argentino, que considera que “la entrevista es el resultado de la organización escrita de un material verbal originado en una conversación, pero una conversación peculiar”<sup>119</sup>.

En un sentido similar, Ignacio Mota, presenta la entrevista periodística como una “conversación de especiales características, en cuanto a su técnica, y que en su desarrollo periodístico expone las opiniones y noticias recogidas como respuestas a las preguntas formuladas o a los temas provocados”<sup>120</sup>.

Hay autores que van aún más lejos, como Mier y Carbonell, quienes consideran que la entrevista “es mucho más que una forma dialogada, donde el entrevistado expresa lo que podría decir en un libro, artículo o declaración, sino que reflexiona a partir de las preguntas del entrevistador. No quiere decir por eso que va a expresar algo nuevo, pero sí que surge un pensamiento distinto y original a lo que el entrevistado expresaría –y aun desearía expresar– sobre los

---

<sup>116</sup> VV.AA.: *Manual de géneros periodísticos*, ECOE, Bogotá, 2005, p. 60.

<sup>117</sup> Cantavella, J.: *Manual de...*, p. 26.

<sup>118</sup> Frantini, Enric y Quesada, Montse: *La entrevista: el arte y la ciencia*, Eudema, Madrid, 1994. p. 232. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 17.

<sup>119</sup> Brunner, J. J.: “Las entrevistas en la prensa”, en *Lingüística Interdisciplinaria*, Guía de Estudios, núm. 3, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, s/f, p. 6. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 14.

<sup>120</sup> Mota, Ignacio H. de la: *Diccionario de la comunicación*, 2 vols., Paraninfo, Madrid, 1988, p. 282.

mismos temas, de no verse enfrentado con las preguntas que le son hechas y con la información que le es proporcionada en ese momento”<sup>121</sup>.

Martínez Vallvey<sup>122</sup>, entiende que las características esenciales que nos permiten identificar a una entrevista son varias: en primer lugar, se trata de una conversación mantenida a base de preguntas y respuestas, que a su vez, busca obtener información periodística, tanto de hechos como de opiniones; por supuesto, se trata de un género periodístico y, por último, debe reproducir las palabras del interpelado. Para este autor “la entrevista es un tipo particular de diálogo –y, por lo tanto, de conversación– ya que en ella hay interacción; y cumple los otros requisitos: a) no se tolera que se hable o pregunte sobre temas que no están concertados a menos que se dé un acuerdo entre los interlocutores al respecto; b) busca llegar a un fin informativo para el público a través de las respuestas; c) es equilibrada en los turnos, puesto que a las preguntas de los periodistas siguen las respuestas de los entrevistados; d) es cerrada; e) termina cuando el entrevistado no sabe –o no quiere– contestar a las preguntas sobre el tema, y también cuando el entrevistador no tiene más preguntas que hacer o ha obtenido lo que buscaba; f) utiliza el lenguaje como forma de comunicación, incluso aunque sea escrito; y g) tiene en cuenta los turnos anteriores: el entrevistado debe responder a lo que se le ha preguntado y el periodista puede modificar alguna de las preguntas preparadas a partir de un nuevo dato que le da el entrevistado”<sup>123</sup>.

En definitiva, la entrevista periodística es una conversación con dos fines específicos: ofrecer informaciones u opiniones de actualidad, de interés para el público al que van dirigidas a través de las propias palabras de la fuente informativas.

---

<sup>121</sup> Mier, Luís Javier y Carbonell, Dolores: *Op. Cit.*, p. 28. *Cit. en* Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996. pp. 26-27.

<sup>122</sup> Martínez Vallvey, F.: *La entrevista periodística desde un punto de vista conversacional*, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 1995, p. 61.

<sup>123</sup> *Ibidem*, p. 47.

### 1.2.5.3.- Funciones de la entrevista

Rodríguez Betancourt identifica las siguientes funciones básicas que debe cumplir la entrevista periodística: “obtener información, presentar una personalidad, una vida o una obra; estimular una acción o promoverla; sustentar una opinión; prestigiar un criterio, un trabajo, una necesidad del país o de un colectivo humano; y complementar un argumento”<sup>124</sup>. Estas funciones surgen de la necesidad primordial de satisfacer los intereses del público, que es a quien se dirigen las informaciones y que en última instancia, quien exige a los medios de comunicación, confianza, profesionalidad, calidad y objetividad.

Betancourt expone de forma más extensa una serie de funciones que puede desempeñar una entrevista. La primera función que cumple la entrevista es, “obtener información, dicho esto en un sentido amplio, no sólo en lo que se refiere a la recogida de noticias. Esta función que es la principal, condiciona las restantes y está directamente relacionada con el interés del lector. La segunda es la de profundización, análisis, esclarecimiento, investigación de un asunto que, en determinado contexto, puede constituir su objetivo cardinal. La tercera es de establecer y/o reafirmar un criterio tanto desde el punto de vista del entrevistado como del entrevistador. (Como se sabe, el interés informativo de ambos interlocutores muchísimas veces coincide). La cuarta traer a colación un tema o asunto de actualidad por algún interés que responda a objetivos del emisor (medio) o del contexto informativo. La quinta función sería la de obtener testimonio de un aspecto de la realidad objetivo consustancial al género entrevista, y del cual se han derivado trabajos históricos y periodísticos de excepcional calidad. La sexta, la función de explorar el mundo interior, la intimidad, psicología, modo de ser, de pensar del personaje para presentarlo al lector-receptor de modo integral y perdurable”<sup>125</sup>.

---

<sup>124</sup> Rodríguez Betancourt, M.: *Op. Cit.*, p. 18.

<sup>125</sup> *Ibidem*, pp. 19-20.

### 1.3.- Tipos de entrevistas en los medios de comunicación convencionales

#### 1.3.1.- Tipos de entrevistas en prensa

Como se puede observar a diario, la entrevista periodística está presente en los distintos medios de comunicación, pero de muy diversas formas, ya que las características de cada uno de ellos obligan a que la entrevista se adapte a sus respectivas peculiaridades.

Probablemente sea la entrevista periodística uno de los géneros periodísticos más difíciles de clasificar por su gran variedad tipológica. Quizás por ello son varios los autores que en un empeño por distinguir sus diferentes categorías han establecido sus propios criterios de clasificación, atendiendo en la mayoría de los casos a un solo medio de comunicación.

Rodríguez Betancourt considera que “intentar una clasificación en términos definitorios negaría la riqueza formal que el género muestra en la actualidad, la diversidad de estilos y métodos que emplean los entrevistadores, y la misma existencia de super-objetivos”<sup>126</sup>.

Siguiendo este principio, resulta interesante atender a las diferentes clasificaciones que algunos autores han aportado de la entrevista periodística, comenzando por distintas clases de entrevistas en función de su contenido en los medios impresos.

El profesor, Martínez Albertos, considera que existen diferentes modalidades de entrevista periodística y distingue tres tipos: la entrevista de *declaraciones*, de *personalidad* y con *fórmulas ya establecidas*. Para él, la entrevista de *declaraciones* consiste en obtener “las declaraciones de un personaje acerca de un tema que tiene en estos momentos cierto interés colectivo. Propiamente no es una entrevista, sino una *información* o un *reportaje* –normalmente de acontecimiento– que se presenta en forma dialogada, tal vez porque el periodista intenta eludir la responsabilidad de reducir a sus propias palabras el pensamiento del entrevistado y prefiere servirse de manera manifiesta de las palabras de su interlocutor para exponer los puntos de vista ajenos. Otras veces hay que buscar la explicación de estas falsas entrevistas en ciertas modas conformistas o

---

<sup>126</sup> *Ibidem*, p. 29.

amaneramientos profesionales de los periodistas. En estas entrevistas la personalidad del interlocutor apenas aparece en el texto. Muchas de estas declaraciones se consiguen frecuentemente a través de un cuestionario enviado por escrito o presentado telefónicamente al personaje cuya contestación se pide<sup>127</sup>.

La entrevista de *personalidad*, constituye según este autor la “única y verdadera” entrevista como tal, y la define como “aquella en la que interesa sobre todo la personalidad del entrevistado. Las palabras textuales son poco más que pretexto para ir avanzando en el desvelamiento del modo de ser de esa persona. Una modalidad de estas entrevistas son los *reportajes biográficos*, especialmente cultivados por las revistas gráficas o las páginas de los suplementos de los diarios. Se trata de unos géneros narrativos de gran extensión –a veces en forma de serial por entregas–, con abundante acompañamiento fotográfico, que se proyectan sobre la vida del entrevistado. En la marcha del reportaje se utiliza alternativamente la narración y el diálogo”<sup>128</sup>.

Respecto a la entrevista *con fórmulas ya establecidas*, una de las más conocidas con estas características “es el famoso cuestionario Marcel Proust, que es muchas veces utilizado en forma más o menos enmascarada y mutilando algunas de las preguntas. Recibe este nombre porque fue Marcel Proust el primer personaje conocido y famoso a quien se propuso este cuestionario. En realidad es una especie de test psicológico que puede servir para revelar la personalidad de quien contesta. Es interesante, por consiguiente, que no se omita ninguna de las preguntas, puesto que, en principio, actúan todas en bloque como un sistema completo y cerrado en sí mismo. Para que este cuestionario tenga dinamismo y atracción es preciso que las respuestas sean sumamente escuetas, mejor de una palabra que de cuatro o cinco”<sup>129</sup>.

Cantavella opina respecto a la clasificación propuesta por Martínez Albertos, que “es la clasificación que goza de mayor fortuna (...), en líneas generales ha sido seguida por quienes se han ocupado de este tema con

---

<sup>127</sup> Martínez Albertos, J. L.: *Op. Cit.*, p. 311.

<sup>128</sup> *Ibidem*, p. 311.

<sup>129</sup> *Ibidem*, p. 311.

posterioridad a su propuesta"<sup>130</sup>, pero cree que sería conveniente añadir la entrevista de *semblanza*.

Según Cantavella, "podemos encontrar entrevistas de personalidad compuestas de muy diversas formas, una de ellas es la de *semblanza*, que en un principio sería una derivación de aquellas que, con el paso del tiempo han logrado encontrar su propia manifestación y ya pueden articularse con unas características propias que las definen"<sup>131</sup>. La entrevista de *semblanza* consiste en "ofrecer un retrato del personaje no tanto a través de unas respuestas que ocupan la mayor parte del texto, sino con una dosificada combinación de comentarios nuestros, rasgos que hemos obtenido de otras fuentes y opiniones suyas que se intercalan en el resto del escrito, sin que apenas aparezca la formalidad de las preguntas"<sup>132</sup>. Aclara Cantavella que "el peligro de la palabra *semblanza* es su equívocidad, ya que se puede dar lugar a unos retratos que no se basan en conversaciones ni en palabras textuales del personaje, sino que es posible componerlos con elementos que se conocen de su personalidad o trayectoria y con aquellos que hemos podido recoger de fuentes diversas"<sup>133</sup>. Por tanto, la entrevista de *semblanza* no debe confundirse con una biografía o con un perfil de un personaje ya que se trata de un tipo de entrevista con unas características particulares, muy similares a la entrevista de personalidad.

Por su parte, Mier y Carbonell, denominan indistintamente la entrevista de *semblanza* o *personalidad* y consideran que es "el representante del género en su más alta expresión"<sup>134</sup>, opinión que también es compartida con otros autores como Montse Quesada, quien a su vez, denomina a la entrevista de personalidad, entrevista de *creación* o *literaria*, ya que merece este nombre "aunque no sea más que para indicar que en ella el periodista-entrevistador incluye más de su propia personalidad que si fuese un simple informador y también porque en su forma de narrar la entrevista va implícita mayor capacidad creativa o literaria"<sup>135</sup>.

---

<sup>130</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, p. 37.

<sup>131</sup> *Ibidem*, pp. 70-71.

<sup>132</sup> *Ibidem*, p. 71.

<sup>133</sup> *Ibidem*, pp. 72-73.

<sup>134</sup> Mier, Luís Javier y Carbonell, Dolores: *Op. Cit.*, p. 29. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, p. 47.

<sup>135</sup> Quesada, Montse: *La entrevista: obra creativa*, Mitre, Barcelona, 1984, p. 12.

Martín Vivaldi considera que la entrevista “además de sus características propias, es también información y reportaje”<sup>136</sup> y distingue como tipo de entrevistas: de *retrato* o de *personaje* e *informativa* o de *noticia*. Respecto a su estilo, propone dos métodos: el expresionista y el impresionista. Al hablar de impresionistas se refiere a entrevistas dinámicas, ágiles, que se basan en la alternancia rápida de preguntas y respuestas, lo que “nos dará como una visión instantánea en la que se recogen aquellos rasgos y detalles que destacan del conjunto; lo más llamativo”<sup>137</sup>. Respecto a las expresionistas, son aquellas en las que la conversación se desarrolla de forma pausada, transcurriendo de forma natural, del mismo modo que un diálogo entre dos personas; este tipo de entrevistas “nos ha de ofrecer una visión reposada, reflejo fiel del alma de las cosas, de su más pura esencia”<sup>138</sup>. Pero aconseja Martín Vivaldi “no ser exclusivista al imponer uno u otro criterio”. En el transcurso de una entrevista “se es impresionista o expresionista por temperamento; como también por temperamento se tiende al análisis o a la síntesis”<sup>139</sup>.

Continuando con las propuestas de clasificación, José Javier Muñoz, atendiendo al contenido de las entrevistas en prensa, considera que estas pueden ser: de *personaje*, de *actualidad* y de *opinión*:

a) Respecto a las entrevistas de *personaje* “son las que tienen como primer factor la figura del entrevistado. A efectos de clasificación teórica –con todas las reservas y excepciones que se quiera– se sitúan en los géneros de predominio interpretativo”.

A su vez se subdividen en:

1. De *personalidad*. “Cuando interesan sobre todo su «retrato», su vida y sus peculiaridades psicológicas y temperamentales”.
2. De *declaraciones*. “La atención se pone en «lo que cuenta por ser él quien es»”.

b) Las entrevistas de *actualidad* o *noticia*, se caracterizan porque “tienen como tema central la búsqueda de datos para una noticia o el desarrollo de la información que ya se posee sobre un acontecimiento reciente. Conjugan matices del periodismo puramente informativo y del de interpretación. En ellas interesa

---

<sup>136</sup> Martín Vivaldi, G.: *Op. Cit.*, p. 356.

<sup>137</sup> *Ibidem*, p. 357.

<sup>138</sup> *Ibidem*, p. 357.

<sup>139</sup> *Ibidem*, p. 357.



más lo qué se dice que quién lo dice. Los entrevistados son autores, protagonistas, partícipes, implicados o testigos de hechos noticiosos. Las preguntas se ciñen a lo fundamental de la noticia y siguen el orden de importancia de sus principales detalles”.

c) Las entrevistas de *opinión* “son aquellas en las que se requieren puntos de vista, tomas de postura, juicios y pareceres al protagonista o protagonistas del diálogo. Comparten cualidades propias del Periodismo interpretativo y de los géneros puramente de opinión”<sup>140</sup>.

Para González Castro, “la entrevista puede caracterizarse en cuatro grupos diferentes de acuerdo con los objetivos que se proponga el periodista: búsqueda de datos o información utilitaria, valoración crítica de hechos y sucesos, introspección o retrato de un sujeto, y técnica mixta. Estos grupos se corresponderán con los tipos de entrevista clásicos o convencionales: informativas, de opinión, de personalidad o retrato, excepción hecha del último, el de la técnica mixta, que no obedece a un criterio taxonómico sino a una consideración crítica de las clasificaciones al uso”<sup>141</sup>. Es decir, Castro opta por establecer una clasificación similar a las vistas anteriormente, pero propone abiertamente que se puede llevar a cabo la técnica mixta, por la que una misma entrevista puede tener rasgos y particularidades de cualquiera de las otras variedades tipológicas.

Cabe destacar también, una clasificación propuesta por José Javier Muñoz en la que se contemplan las distintas clases de entrevistas en prensa en función de su realización. Así, este autor distingue entre entrevistas *urgentes* y entrevistas *preparadas*. Al hablar de entrevistas *urgentes*, se refiere a aquellas que son fruto de un encuentro inesperado con alguien que se convierte, en este caso, en una fuente informativa. En este tipo de situaciones se genera un diálogo espontáneo sin preparación ninguna. “Del encuentro fortuito entre un reportero y una fuente informativa puede surgir una entrevista noticiosa. Un indicio aparentemente pequeño puede despertar la curiosidad y terminar por deparar una información sustanciosa, amena e interesante”<sup>142</sup>. También puede suceder “que se produzca

---

<sup>140</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, pp. 141-142.

<sup>141</sup> González Castro, V.: *La entrevista en televisión*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 1994. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001, pp. 102-103.

<sup>142</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, p. 142.

un acontecimiento imprevisto poco tiempo antes del cierre de una edición (desde un suceso cruento a un premio científico internacional) y haya que recurrir a preguntar a alguien precipitadamente”<sup>143</sup>.

### 1.3.2.- Tipos de entrevistas en radio

Respecto a la radio es preciso destacar que sus primeras emisiones regulares han cumplido ya casi 90 años. Asegura Balsebre que “en todo este tiempo muchos han sido los argumentos esgrimidos para explicar la supervivencia del medio, especialmente en estos últimos cincuenta años de *fraternal* competencia con la televisión”<sup>144</sup>.

Este autor aporta como argumentos para explicar el éxito de la radio como medio de comunicación que “la radio es imaginación” y “es verdadera comunicación”, lo que justifica en parte que la televisión no haya relegado a un segundo plano a la radio, pero existen más factores que justifican la permanencia de este medio. Entre ellos, se pueden destacar: la inmediatez de la información, la proximidad que facilita el medio, la naturalidad de la comunicación, la cercanía con el radioyente... además, es un medio ágil para el intercambio de opiniones, algo que favorece la entrevista radiofónica, que en este sentido se desarrolla “como una prolongación natural de ese diálogo cotidiano que establecemos con los demás”<sup>145</sup>.

En esta atmósfera que caracteriza a la radio, la entrevista ocupa un lugar destacado ya que “es uno de los géneros más genuinos de una buena parte de la radio que hoy se hace en España: la entrevista con el sujeto protagonista de la noticia; la entrevista con el líder de opinión que da testimonio de un determinado asunto; la entrevista con el *experto* con el que locutor y oyentes dialogan de todo lo que nos importa e interesa en nuestra vidas...”<sup>146</sup>.

En relación a esto, Emilio Prado asegura que “la entrevista es de los géneros periodísticos que más adaptabilidad tiene a la radio y a las características específicas del medio. Es una de las fórmulas más ágiles para dar a

---

<sup>143</sup> *Ibidem*, p. 142.

<sup>144</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, pp. 14-15.

<sup>145</sup> *Ibidem*, pp. 14-15.

<sup>146</sup> *Ibidem*, p. 14.

conocer una información o para profundizar en el conocimiento de los hechos y sus consecuencias, así como para acercarse a la personalidad de los protagonistas de las historias”<sup>147</sup>.

La entrevista en radio, a diferencia de la entrevista en prensa y en televisión, contiene sonido pero prescinde de la imagen. Por ello las características que definen a este medio radiofónico, obligan a establecer una tipología de entrevistas, ajenas a la prensa y la televisión.

Una propuesta de clasificación es la llevada a cabo por Balsebre, en la que prima la “función pedagógica y didáctica de la entrevista, así como, los objetivos que se pretenden conseguir en la interlocución entrevistador/entrevistado”<sup>148</sup>. Así, este autor considera que en la radio se pueden encontrar entrevistas *informativas, interpretativas, emotivas y de carácter*. Respecto a la entrevista *informativa* en radio, es la que “presenta mayor austeridad narrativa y expresiva”. Su principal objetivo es “el conocimiento de los detalles de un hecho-noticia a través de las palabras del entrevistado”. Este tipo de entrevista suele aparecer tras la entrada de una noticia, ya que “el periodista quiere saber detalles concretos de una noticia y utiliza el género entrevista para conocer la verdad de los hechos”<sup>149</sup>. De ahí que se “subordine el personaje a los hechos”, ya que lo importante es saber qué ha sucedido. Dos de los principales problemas de la entrevista informativa en la radio son la simplicidad y la brevedad, ya que exigen del entrevistador un trabajo riguroso en dos frentes: la acertada elección del personaje y la formulación de las preguntas precisas de forma breve y concreta<sup>150</sup>. En definitiva, “la entrevista informativa exige un buen trabajo en la documentación previa que facilita la identificación del entrevistado más adecuado y exige también la mayor austeridad lingüística y brevedad narrativa”<sup>151</sup>.

La entrevista *interpretativa* en radio, a diferencia de la informativa, tiene como objetivo “conocer la opinión del entrevistado sobre un determinado hecho-noticia”. Las preguntas de este tipo de entrevista “suelen estar precedidas de una introducción, donde el entrevistador fija la información que fundamenta y

---

<sup>147</sup> Prado, E.: *Op. Cit.*, p. 57.

<sup>148</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, p. 41.

<sup>149</sup> *Ibidem*, p. 42.

<sup>150</sup> *Ibidem*, pp. 43-45.

<sup>151</sup> *Ibidem*, p. 46.

justifica la demanda de una determinada opinión”, ya que “uno de los errores más frecuentes en la entrevista interpretativa es la falta de una información contextual suficiente en la introducción de las preguntas, que explique y aclare al radioyente cuál es el origen informativo sobre el que se fundamenta la solicitud de una determinada opinión”<sup>152</sup>. “La entrevista interpretativa es uno de los subgéneros periodísticos más significativos en estos momentos en el periodismo radiofónico a partir del instante en que la producción periodística de noticias sobrevalora la noticia basada en una *opinión* sobre la noticia apoyada en un *hecho*”<sup>153</sup>.

Hay ocasiones en que las emociones del entrevistado ocupan el lugar central de la entrevista en radio. Cuando esto se produce se está asistiendo a una entrevista *emotiva*, cuyo objetivo es “la búsqueda de una reacción de tipo emocional sobre un determinado hecho-noticia: no importa tanto qué dice el entrevistado como la connotación afectiva de sus palabras”. La utilización de este tipo de entrevistas está justificada cuando “el periodista, habiendo transmitido a la audiencia la información y los comentarios sobre un determinado suceso, y buscando una determinada connotación afectiva de la noticia, considera oportuno obtener de alguno de los personajes vinculados con el hecho-noticia una reacción emocional”<sup>154</sup>. Por ello en la mayoría de ocasiones, la entrevista *emotiva* es utilizada como un complemento de las entrevistas *informativas* e *interpretativas*.

Otro tipo de entrevista presente en radio es la de *carácter*, cuyo objetivo es “dar a conocer a las audiencias un perfil histórico, psicológico y vivencial del personaje entrevistado a través del relato de los aspectos más significativos de su biografía, sus experiencias vitales, sus opiniones sobre temas transcendentales o cotidianos, o el estudio de su comportamiento ante situaciones no habituales”<sup>155</sup>. Por ello en este tipo de entrevistas el periodista no necesita establecer una relación entre el entrevistado y un hecho noticioso ocurrido, ya que la actualidad no es un factor necesario, sólo se debe tener en cuenta cuando el periodista lo precise por una cuestión de interés para el radioyente. Un aspecto que hay que

---

<sup>152</sup> *Ibidem*, pp. 50-51.

<sup>153</sup> *Ibidem*, p. 52.

<sup>154</sup> *Ibidem*, p. 52.

<sup>155</sup> *Ibidem*, p. 55.

tener presente en las entrevistas de *carácter* es que “el periodista radiofónico ha de intentar superar las limitaciones culturales de esta interpretación del concepto *personaje* y otorgar la categoría de entrevistado a cualquier individuo con una historia singular o periodísticamente interesante para la audiencia”<sup>156</sup>.

En un sentido similar, Arturo Merayo, establece una clasificación atendiendo al fin que la entrevista pretende conseguir. Establece dos modalidades de entrevista: de *personalidad* y de *declaraciones*, con sus respectivos subapartados. Respecto a las entrevistas de *personalidad*, considera que “en este tipo de entrevistas interesa la persona del entrevistado en cualquiera de sus facetas (...). Por su larga duración y su naturaleza no suelen ser frecuentes en los programas de noticias, sino en los de entretenimiento. Dada la importancia de la expresividad del entrevistado no conviene, en general, recurrir al montaje de este tipo de entrevistas”<sup>157</sup>. Prado denomina a este tipo de entrevistas de *carácter* y considera que “su tono deber ser relajado, casi de diálogo, pero cuidando mucho el ritmo y la tensión variable para que no se haga aburrida o pesada, sino que, al contrario, despierte el interés”<sup>158</sup>. La entrevista de *personalidad*, para Arturo Merayo, presenta a su vez dos variantes: de *retrato* y *biográfica*:

a) *De retrato*. Este tipo de entrevista consiste en que “el entrevistado ponga de manifiesto los rasgos más significativos de su personalidad, su modo de ser, gustos, aficiones, entorno familiar, convicciones políticas, comportamientos sociales, y todo lo que pueda constituir su mundo interior. Un modo particular de presentar la entrevista de retrato es diseñar un interrogatorio a base de preguntas muy breves –casi telegráficas– que dan lugar a respuestas tan interesantes como las reacciones que las mismas preguntas provocan en el entrevistado. Para lograr una buena entrevista a través de este método se requiere que el cuestionario esté muy preparado tanto en la selección y formulación de las preguntas, como en el orden en que éstas se plantean, procurando no seguir una estructura temática definida que pudiera ser prevista por el entrevistado”<sup>159</sup>.

---

<sup>156</sup> *Ibidem*, p. 55.

<sup>157</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, p. 211.

<sup>158</sup> Prado, E.: *Op. Cit.*, p. 62.

<sup>159</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, p. 211.

b) *Biográfica*. En este caso “se pretende que el entrevistado cuente los rasgos más esenciales de su vida o de un aspecto parcial de la misma. La perspectiva puede ser doble en función de que el entrevistador determine a través de sus preguntas cuáles son los aspectos de mayor interés o que, por el contrario, deje que la descripción corra a cargo del protagonista de forma que sea él quien elija aquello de lo que prefiere hablar”<sup>160</sup>.

Por otra parte, respecto a la entrevista de *declaraciones*, Merayo considera que “en este tipo de entrevista no interesa tanto la identidad del personaje, aunque tenga un cierto interés colectivo, como lo que dice acerca de determinadas cuestiones, por eso, Prado, la denomina ‘noticiosa’”<sup>161</sup>.

En este caso, también existen varios tipos de entrevista de *declaraciones*: de *rito*, de *opinión*, de *explicación* y en *profundidad*:

a) *Rito*. “Faus denomina así a aquella entrevista en la que se pretende conseguir la palabra del personaje, diga lo que diga. Evidentemente, son objeto de entrevistas rito las personalidades, personas públicas o individuos que súbitamente despiertan interés por cualquier causa”<sup>162</sup>.

b) *De opinión*. En este tipo de entrevista, “se buscan simplemente impresiones personales sobre determinados hechos de actualidad o aspectos de la realidad. No tienen ni la urgencia ni son tan imprescindibles para la emisión como las entrevistas-rito; deben ser mucho más breves que las entrevistas en profundidad, y, aunque sean imprecisas las respuestas, suelen estar compensadas por la espontaneidad y la intensidad emocional que conllevan”<sup>163</sup>.

c) *De explicación*. En este caso “la entrevista se centra sobre los protagonistas del hecho o en personas relacionadas significativamente con el mismo, y tiene como finalidad esclarecer algunos de los elementos básicos de la noticia: quién, qué, cómo, cuándo, dónde o por qué. Su duración depende de la importancia del tema y del tiempo asignado en el programa. Las entrevistas de declaraciones, de actualidad y de opinión sirven para documentar o completar noticias, reportajes, coloquios o incluso otras entrevistas”<sup>164</sup>.

---

<sup>160</sup> *Ibidem*, p. 211.

<sup>161</sup> *Ibidem*, p. 212.

<sup>162</sup> *Ibidem*, p. 212.

<sup>163</sup> *Ibidem*, p. 212.

<sup>164</sup> *Ibidem*, p. 212.

d) *En profundidad*, se produce “cuando el tema es de indudable interés general y el personaje es una autoridad en la materia, puede hacerse una entrevista en la que se analizan distintos aspectos de la cuestión, se divulgan aquellos más complejos y se ofrece la opinión del experto; se busca, en definitiva, respuestas a los porqué de los acontecimientos. La duración de estas entrevistas es mayor que en los casos anteriores. Debido a las estrechas conexiones políticas y de promoción de imagen que suelen llevar aparejadas, debe cuidarse que no respondan a los intereses de la personalidad entrevistada, sino que estén justificadas en el interés general que despierta el tema”<sup>165</sup>.

El nacimiento de la radio supuso acortar las distancias en todos los sentidos. La radio acercó la voz de los protagonistas al público permitiendo que los oyentes conocieran más de cerca a los entrevistados, algo que hasta el momento no había sido posible. Pero todo esto fue superado años más tarde con la llegada de la televisión, que además de reunir los aspectos anteriores aporta la imagen, con lo que acerca al espectador aún más el personaje en cuestión.

### 1.3.3.- Tipos de entrevistas en televisión

La entrevista en televisión presenta más rasgos comunicativos que en ningún otro medio, “el gran reto de la entrevista en televisión es conseguir que el personaje se muestre tal como es, sin que haya una excesiva actuación y que, por tanto, la presencia de las cámaras no imponga al personaje una expresión artificial”. Pero no sólo los elementos técnicos pueden alterar el comportamiento natural de una persona, “la manera de preguntar del periodista, reportero o presentador y el contenido de las preguntas también condicionan la actuación del personaje”<sup>166</sup>. Esto que a primera vista parece muy evidente, puede provocar que una entrevista no resulte como se esperaba, ya que es fundamental que en esta situación el periodista no sólo sea capaz de controlar toda la parte técnica de una entrevista; también debe procurar ser capaz de percibir todo lo que siente la persona que está frente a él, prestando atención a sus gestos, su postura, su voz..., aspectos que transmiten información del entrevistado y que un buen

---

<sup>165</sup> *Ibidem*, p. 212.

<sup>166</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, p. 150.

profesional debe tener muy en cuenta, pues esa información le puede ayudar a la hora de conducir la entrevista y, a su vez a entender la personalidad del entrevistado.

Tanto en el caso del entrevistado como del entrevistador, el dominio de habilidades emocionales y de comunicación les permitirá mantener el control de la situación, estando a la altura de las circunstancias y satisfaciendo sus propias expectativas.

A la hora de establecer una clasificación de los distintos tipos de entrevistas en televisión, Mateu, adopta como criterio los objetivos informativos de la misma. De este modo establece que se pueden realizar entrevistas de *actualidad* o información estricta, de *magazine*, de *carácter*, en *profundidad* y *monográfica*. Entiende por entrevistas de *actualidad* o *información estricta* “aquellas que buscan respuestas y datos directamente de fuentes informativas, en relación a hechos que acaban de acontecer. Son las entrevistas que generalmente se incluyen en los telenoticiarios o en programas o magazines informativos que se realizan en directo. La presencia de personajes directamente relacionados con las noticias del día permiten profundizar en los hechos, ampliar la información y obtener más elementos para la reflexión de los telespectadores”<sup>167</sup>. “El ritmo y agilidad en el diálogo de pregunta y respuesta caracteriza las entrevistas de actualidad, ya que el tiempo apremia mucho y la simultaneidad de descodificación por parte de los telespectadores no aconseja grandes distracciones o entretenimientos reposados”<sup>168</sup>.

Respecto a la entrevista *magazine*, “su nombre indica una mayor variedad, pero también una mayor disponibilidad de tiempo y por consiguiente un trato más relajado y un contexto donde, además de la información, también cuenta el entretenimiento. Su formato basa además su atractivo tanto en el entrevistador como en el entrevistado, y el tema puede llegar a ser secundario. El periodista/presentador suele ser una persona con larga experiencia profesional y con atractivo suficiente para estar al frente de un programa de entrevistas”<sup>169</sup>.

El objetivo de este tipo de entrevistas “no es la profundización en los hechos, sino que se quiere estar en mitad del entretenimiento y la información,

---

<sup>167</sup> *Ibidem*, p. 205.

<sup>168</sup> *Ibidem*, p. 206.

<sup>169</sup> *Ibidem*, p. 206.



mantener un equilibrio que les permita atraer tanto a aquellos telespectadores que desean ampliar datos sobre hechos, sucesos o personas como atraer a otros tipos de público que prefieren algo ligero y suave que sin más les haga pasar el rato”<sup>170</sup>.

La entrevista de *carácter* o de personalidad, “trata de dar una imagen lo más aproximada y real de la personalidad del entrevistado/a. Se realiza cuando lo que interesa es el personaje y su vida: cuando pretendemos descubrir aspectos desconocidos o poco conocidos del entrevistado. Suelen ser personajes públicos en función de una determinada actividad o profesión; su interés recae en intentar descubrir, a través del diálogo de preguntas y respuestas, cosas que no están relacionadas con aquello que lo hace conocido. Interesa tanto qué dice y cómo lo dice. Además es necesario que haya motivos o contextos de actualidad relacionados con el personaje, que den pertinencia a la entrevista, que le den sentido para ofrecerla en esos momentos a la audiencia. Puede haber entrevistas de carácter muy interesantes, pero carecerán de interés para los telespectadores si no están enmarcadas en un contexto de actualidad”<sup>171</sup>.

En este tipo de entrevistas, en las que se pretende acercar la personalidad del entrevistado a la audiencia, cobran mayor importancia los gestos, movimientos y la expresión del protagonista, ya que el comportamiento y la actitud que éste mantenga con el entrevistador aportan muchos datos sobre el carácter de esa persona, en ocasiones incluso más información que la que el protagonista es capaz de verbalizar. Por ello, lo habitual es recurrir en este tipo de entrevistas a planos cortos. El primer plano es un recurso muy utilizado, ya que facilita al espectador información adicional del lenguaje no verbal del entrevistado, permitiéndole captar no sólo lo que dice sino cómo lo dice.

Muy próxima a la entrevista de carácter y de actualidad se encuentra la entrevista en *profundidad*, cuyo objetivo es “profundizar al máximo en un hecho o personaje determinado. Por tanto, puede aplicarse a las entrevistas de actualidad, para ampliar a fondo una información a través del diálogo con un experto o técnico que analizará y emitirá juicios de valor. O con un testimonio de excepción que puede explicar de primera mano aspectos que no hayan podido trascender de la información. Pretende realizar una radiografía que pueda

---

<sup>170</sup> *Ibidem*, p. 207.

<sup>171</sup> *Ibidem*, p. 209.

ofrecer a los telespectadores la dimensión exacta de los hechos, con todos los datos posibles para que la audiencia pueda conocer con toda precisión el acontecimiento. También se la denomina entrevista panorámica por la voluntad de abarcar toda la extensión de los hechos, sin perder o dejarse ningún detalle<sup>172</sup>.

El último tipo de entrevistas en televisión propuesto por Mateu es la entrevista *monográfica*, que lo que “intenta es ofrecer al telespectador una visión profunda y global sobre un solo tema: o bien a través del diálogo con muchos personajes que hablan y responden a cuestiones sobre un tema, hecho o personaje; o bien, si el objetivo de la monografía es un personaje, sometiendo a un único personaje a las preguntas de diversos periodistas o de un grupo de personas. La identidad principal de este tipo de entrevista reside en un acotamiento temático, que permite un tratamiento profundo y a fondo de un asunto y ofrece al telespectador una visión prácticamente completa y casi acabada de los hechos. En este sentido la entrevista monográfica tiene una cierta connotación documental del hecho o del personaje<sup>173</sup>. El interés en la entrevista monográfica “no está en la actualidad del tema (puede carecer de ella), sino en la reunión de unos testimonios o testigos que guardan distintos grados de vinculación con un mismo asunto, que pueden aportar distintas visiones o valoraciones de los hechos, dando así una visión muy completa de los acontecimientos. Su valor está más en aportaciones individuales y subjetivas, pero con mucha fuerza emocional, que en elementos puramente informativos<sup>174</sup>.”

Esta clasificación pone de manifiesto los distintos tipos de entrevistas en función de su contenido, aunque existen otros modos de clasificar tanto las entrevistas de radio como las de televisión.

A continuación se expone una propuesta de clasificación que vincula únicamente a los medios audiovisuales y es distinta a las anteriores, ya que consiste en valorar el momento en el que se realiza la entrevista y en el que se emite. En este sentido las entrevistas pueden ser en *directo* o en *diferido*.

Las entrevistas en *directo*, en palabras de Merayo, “ofrecen siempre riesgos, pero a la vez resultan más frescas y espontáneas y provocan mayor

---

<sup>172</sup> *Ibidem*, pp. 212-213.

<sup>173</sup> *Ibidem*, pp. 213-214.

<sup>174</sup> *Ibidem*, p. 214.

impacto en la atención del oyente, ya que el mensaje se difunde –y lo que es más decisivo– se crea en el mismo tiempo real en el que el destinatario lo recibe. Puesto que no existe posibilidad de rectificación posterior, en el directo importa especialmente el control del ritmo interno de la entrevista, de la expresividad y del tiempo de la misma”<sup>175</sup>.

Por lo que respecta a las entrevistas en *diferido*, Arturo Merayo opina que son menos atractivas que las realizadas en directo, pero “la falta de atractivo de cualquier entrevista grabada se contrapesa con las posibilidades que permite el montaje posterior a la grabación y previo a la emisión”<sup>176</sup>. Las posibilidades técnicas de cualquier estudio, permiten a las entrevistas en diferido mejorar considerablemente posibles errores de locución, sonido, iluminación y un gran etcétera de circunstancias que se pueden corregir. El diferido, a su vez, permite que el orden de preguntas y respuestas de una entrevista pueda variar considerablemente haciéndola más coherente y estructurada para el espectador.

#### 1.4.- Preparación de la entrevista periodística

En el trabajo periodístico se recurre habitualmente a las entrevistas, pero éstas no siempre se pueden realizar con la profesionalidad que se desea, unas veces por falta de tiempo, otras por falta de medios o incluso en ocasiones por falta de conocimientos. Todos estos errores que acarrearán un desarrollo y un final poco satisfactorio para las partes implicadas, pueden ser de algún modo solventados si se le otorga a la preparación previa de la entrevista la importancia que requiere.

En la actividad periodística diaria las entrevistas urgentes e inesperadas suceden constantemente. Es evidente que lo ideal para todo periodista sería que estas fueran las menos posibles pero no siempre puede ser así. Todo profesional experimentado sabe que por sencillo que puede llegar a parecer realizar una entrevista es necesario un proceso de preparación previo. Ésta es la única forma de obtener la información exacta que se está buscando, demostrar un respeto hacia la fuente y realizar un trabajo en el que el resultado final sea satisfactorio para las partes implicadas.

---

<sup>175</sup> Merayo Pérez, A.: *Op. Cit.*, p. 213.

<sup>176</sup> *Ibidem*, p. 213.

A este respecto, José Javier Muñoz comenta: “cuando el reportero dispone de tiempo para concertar personalmente la charla, documentarse sobre el protagonista o protagonistas y las materias que le competen lo más conveniente es elaborar un cuestionario. No hay que ajustarse a él rígidamente, sino utilizarlo como referencia para no perder lo esencial de la información o las opiniones que buscamos. Porque es obvio que una respuesta determinada puede sugerir preguntas distintas a las que figuraban en el cuestionario y dar un giro a la conversación diferente del que se había previsto”<sup>177</sup>.

Pero no es el único que piensa así. José Francisco Sánchez, también considera que no se puede prescindir de un cuestionario mínimo, aunque sea mental, y sobre todo en el caso de los principiantes: “el cuestionario escrito da seguridad, por dos razones fundamentales: porque quita el miedo a quedar en blanco y no saber continuar la entrevista y porque evita que a uno se le olviden asuntos relevantes. Pero también puede presentar el riesgo de que el periodista esté más pendiente de su cuestionario y de tomar bien las respuestas que de lo que de hecho le están contando”<sup>178</sup>.

Resulta fundamental, aunque parezca obvio, como indica Quesada, documentarse bien pues de esta manera el entrevistado no repetirá lo mismo que ha dicho en entrevistas anteriores y, a su vez resultará más sencillo “dar homogeneidad temática a la entrevista” y evitar “las posibles disfunciones de la conversación”. En consecuencia, “el periodista documentado está en mejor predisposición para dirigir la entrevista hacia los temas que le interesan y eludir los tópicos ya publicados sobre el entrevistado”<sup>179</sup>.

Cantavella también considera fundamental hacer hincapié en la preparación de la entrevista, aunque opina al respecto que “como es natural, no se exige la misma preparación cuando se trata de unas simples declaraciones (aunque al menos, tendremos que conocer el tema sobre el que vamos a interrogar) que si nos han solicitado que mantengamos un diálogo más profundo y personal. Pero si aún del primer caso se trata, tendremos que dominar el asunto sobre el que vamos a recabar una opinión. Ya no digamos del segundo,

---

<sup>177</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, pp. 142-143.

<sup>178</sup> Sánchez Sánchez, José Francisco: *La entrevista periodística: introducción práctica*, Eunsa, Pamplona, 2000, p. 34.

<sup>179</sup> Quesada, Montse: *Op. Cit.*, p. 79. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, p. 101.

para el que es fundamental recurrir no sólo al archivo del periódico, libros y recortes, sino a los amigos o al testimonio de los compañeros de redacción que hayan tenido ocasión de dialogar con el personaje”<sup>180</sup>.

### **1.5.- La entrevista como estrategia de otros géneros periodísticos**

La entrevista periodística es un género fundamental en las redacciones de los distintos medios de comunicación. Sherwood asegura que la entrevista es “la piedra angular del periodismo” y que si “los directores, redactores y reporteros tuvieran que quedar relegados a escribir únicamente sobre aquello que hubieran visto con sus propios ojos –si no pudieran buscar las opiniones de las gentes, grandes o pequeñas–, el periodismo se volvería mucho menos interesante, importante o influyente de lo que es hoy en día”<sup>181</sup>.

No todas las entrevistas que se realizan a diario son publicadas, ya que un gran porcentaje de ellas es utilizado como soporte informativo para otros géneros periodísticos. Tal es el caso de la noticia, la crónica o el reportaje, géneros que necesitan de las entrevistas y recurren a ellas como una práctica habitual, pues en muchos casos, resulta fundamental para obtener determinado tipo de informaciones.

Comenzando por la noticia, ésta puede ser entendida de forma muy concisa como “todo lo que el lector necesita saber” acerca del “relato de un suceso reciente de interés general”<sup>182</sup>, que debe ser descrito como una información breve, concisa y directa sobre un acontecimiento o hecho de actualidad que merece la atención pública. En ocasiones, en el proceso de elaboración de la noticia, los profesionales deben recurrir a las entrevistas para poder obtener información a través de los testimonios de las personas implicadas con el hecho noticioso, ya que de otro modo no sería posible acceder a esos datos. En otros momentos también puede suceder al contrario, es decir, que la publicación de una entrevista, a raíz de las declaraciones de su protagonista,

---

<sup>180</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, p. 100.

<sup>181</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 139.

<sup>182</sup> Martín Vivaldi, G.: *Curso general de redacción: Teoría y práctica de la composición y del estilo*, Paraninfo, Madrid, 2000, pp. 389-390.

genere una noticia y el proceso de producción de la noticia se genere de nuevo, consultando a la fuente que ofreció la entrevista en cuestión.

Por otra parte, la crónica que “en esencia, es una información interpretativa y valorativa de hechos noticiosos, actuales o actualizados, donde se narra algo al propio tiempo que se juzga lo narrado”<sup>183</sup>, también recurre habitualmente a la entrevista, pues el cronista reflexiona y amplía información sobre los hechos de una noticia consultando distintas fuentes: compañeros de la profesión, personas cercanas a los hechos o interesados en el tema, testigos, etc. De este modo se obtienen distintos puntos de vista con los que formar una opinión más precisa.

En el caso de los reportajes, como es natural, su extensión es mucho mayor que en la noticia. Martín Vivaldi define el reportaje como “relato periodístico esencialmente informativo, libre en cuanto al tema, objetivo en cuanto al modo y redactado preferentemente en estilo directo, en el que se da cuenta de un hecho o suceso de interés actual o humano; o también: una narración informativa, de vuelo más o menos literario, concebida y realizada según la personalidad del escritor-periodista”<sup>184</sup>. Los reportajes periodísticos necesitan en numerosas ocasiones de la entrevista, bien para ofrecer al público una información amplia con distintos puntos de vista y opiniones de un hecho de actualidad que ha sido noticia, bien para ofrecer los antecedentes de un hecho, y analizar causas y consecuencias, o bien para desvelar informaciones no publicadas hasta el momento sobre un tema. En todos estos casos se produce un proceso de indagación en el que la entrevista es fundamental para obtener la información que precisa todo reportaje.

Respecto a la relación entre estos géneros periodísticos y la entrevista, Cebrián Herreros asegura que “no existen delimitaciones tajantes. Las variantes de algunos géneros les aproximan a otros. Se establecen las diferencias por razones didácticas, pero en la práctica es difícil ubicar rigurosamente en algunos casos cada tratamiento en un género, sin que tenga relación con otro próximo”. Por ello, también “es frecuente que los géneros aparezcan combinados: una noticia seguida de una crónica, o entremezclados, una entrevista fragmentada

---

<sup>183</sup> Martín Vivaldi, G.: *Géneros periodísticos: reportaje, crónica, artículo*, Paraninfo, Madrid, 1993, pp. 128-129.

<sup>184</sup> *Ibidem*, p. 65.

intermitentemente en un reportaje, o bien fundidos con otras formas de presentación de un programa en el que se trata de condensar el máximo de información con informes de situación, entrevistas a expertos, encuesta callejera e intervenciones salpicadas de los invitados a un coloquio”<sup>185</sup>.

Cantavella, opina al respecto que “los elementos de la noticia han podido ser obtenidos por medio de la conversación, lo mismo que los componentes del reportaje o de la crónica, pero es en la entrevista donde el valor y las posibilidades del diálogo brillan con todo su esplendor. La habilidad del interrogador permitirá que el entrevistado cuente los hechos que anhelan conocer los lectores o exponga las opiniones que ha forjado en su interior. Se tratará de una entrevista si tales hechos u opiniones se ponen en la boca del interlocutor, pero no lo será si se articulan de tal modo que forman una noticia o solamente se aprovecha alguna declaración aislada en el conjunto de un reportaje. La diferenciación práctica de cada uno de los textos periodísticos no presenta mayores problemas”<sup>186</sup>.

En definitiva, la entrevista está muy presente en la realidad periodística diaria, tanto en los medios impresos como en los audiovisuales. Estos últimos cada vez incorporan más la entrevista entre sus contenidos, tanto en la programación informativa como en los magazines. Cada vez es más habitual ver o escuchar a los protagonistas de determinados hechos sometidos a las preguntas de un periodista, así como a las principales fuentes informativas ofreciendo su visión de los hechos.

La técnica más utilizada en los medios de comunicación para obtener informaciones de primera mano es la entrevista periodística, género del que el periodismo no puede prescindir pues, a su vez, se encuentra íntimamente vinculada con la elaboración de otros géneros.

---

<sup>185</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 25.

<sup>186</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, pp. 23-24.





## CAPÍTULO II:

### Inteligencia emocional

#### 2.1.- Concepto e investigación

La entrevista periodística es un género indispensable en el trabajo periodístico. Autores como Miriam Rodríguez Betancourt recurren a las estadísticas para demostrar la importancia del género: “nueve de cada diez informaciones son entrevistas, y nueve de cada diez informaciones son productos resultantes de entrevistas”<sup>187</sup>. Leonor Arfuch asegura que “si un día nos decidiéramos a hacer un registro de nuestros consumos massmediáticos, desde las noticias de la mañana a la lectura más o menos apresurada del diario, la radio que quizá nos acompañe en el coche, las revistas que leemos distraídamente en el consultorio o en la peluquería, y finalmente, el momento ritualizado en que nos instalamos frente al televisor, nos sorprendería descubrir que ese espacio múltiple, discontinuo, estuvo ocupado en buena medida por entrevistas”<sup>188</sup>.

Para Armand Balsebre “la entrevista es algo más que un género periodístico: define la capacidad y habilidad de un periodista para descubrir la verdad en las palabras de su interlocutor: saber escuchar, saber qué preguntar, saber cómo hacerlo y cuál es el momento más adecuado. Pero además, el periodista debe conocer la personalidad del entrevistado, las razones de sus actos, las motivaciones de su comportamiento y actitudes...”<sup>189</sup>. Si uno se fija en cada uno de los aspectos que este autor destaca de la función del entrevistador se dará cuenta de que, sin llegar a incluir en su definición el concepto de inteligencia emocional, está destacando componentes que forman parte del constructo.

Balsebre, considera que “el aprendizaje de la entrevista requiere del periodista una especial cualidad para saber integrar en un mismo proceso estos tres factores: a) el conocimiento de cómo debemos de hacer bien una entrevista, b) la acumulación de buenas experiencias profesionales y c) nuestra propia madurez personal. Estas tres cosas, en el camino y orientación más adecuados, pueden

---

<sup>187</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 25.

<sup>188</sup> Arfuch, L.: *Op. Cit.*, p. 29.

<sup>189</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, p. 7.

hacer de nosotros con el tiempo unos buenos entrevistadores”<sup>190</sup>. Balsebre está indicando la evolución que experimenta un profesional en el aprendizaje de las entrevistas periodísticas, evolución similar a la que todo individuo debe experimentar para aprender a ser emocionalmente inteligente.

En la consecución de estos objetivos se aprecian distintas fases. En primer lugar, todo proceso de aprendizaje comienza por el conocimiento; en el caso de las entrevistas, Balsebre considera que es el primer paso para saber cómo debemos hacer bien una entrevista. Está haciendo referencia a la primera habilidad necesaria para desarrollar la inteligencia emocional, el autoconocimiento o capacidad para tener conciencia de uno mismo y del propio comportamiento emocional. Esta habilidad es la que permite a los individuos reconocer sus emociones y las de los demás; en el caso concreto de la entrevista resulta fundamental para comprender al interlocutor y para poder extraer el máximo rendimiento de la conversación.

El siguiente paso es la acumulación de experiencias profesionales, que proporciona el conocimiento práctico: conforme aumenta el número de entrevistas realizadas, un profesional comienza a ser más consciente de sus fortalezas y sus debilidades, es decir, de aquellos aspectos que domina en la entrevista y de aquellos otros que necesita reforzar y mejorar. Si se relaciona esta cualidad con la inteligencia emocional, se habla de comprensión emocional, es decir, aquella habilidad que proporciona a un individuo la asimilación de su comportamiento emocional, gracias al cual se percibe cómo se integran las emociones, se combinan y se desarrollan en el tiempo. En la entrevista periodística esta competencia interpersonal tiene, a su vez, una finalidad interpersonal, pues es desde la propia percepción emocional como se accede a comprender la información que proporciona el interlocutor, tanto a través de su lenguaje verbal como no verbal.

En tercer término, Balsebre se refiere a un tercer paso: la propia madurez personal, que viene dada por el desarrollo personal y profesional fruto de la experiencia. Al extrapolar esta cualidad a las habilidades que componen la inteligencia emocional se observa que el procesamiento de la información emocional a través de la experiencia personal y del tiempo, conduce a la regulación emocional. Esta competencia se caracteriza por el control de los

---

<sup>190</sup> *Ibidem*, p. 7.

impulsos y los estados emocionales, proporciona autocontrol, confianza y un conocimiento exhaustivo de las emociones, que es lo que permite llegar al equilibrio emocional. La madurez personal condiciona la vida personal y profesional, toda madurez personal va acompañada de una madurez emocional fruto de las experiencias y del autoconocimiento. Por ello Balsebre la subraya como uno de los tres factores en el aprendizaje de las entrevistas: y el desarrollo de competencias intrapersonales es fundamental para comprender mejor a la persona con quien se dialoga, aunque, a su vez, también sea necesario el desarrollo de competencias interpersonales pues toda entrevista periodística es una forma de comunicación interpersonal.

Esa comunicación interpersonal que se establece entre entrevistador y entrevistado se sustenta en unos intereses particulares, se trata de una conversación estratégica dirigida a unos fines específicos. De ahí que el aprendizaje en inteligencia emocional pueda aportar habilidades que ayuden a sacar el máximo provecho en la realización de las entrevistas. Dicho de otro modo, el desarrollo de competencias interpersonales para la elaboración de las entrevistas puede proporcionar al periodista los recursos necesarios para dominar la comunicación con su interlocutor y conseguir los objetivos que se había fijado.

## **2.2.- Inteligencia: razón y emoción**

Desde el momento en que el ser humano empieza a tomar conciencia de los componentes emocionales que acompañan su existencia, comienza a mantener una constante lucha entre los sentimientos y la razón, que acaba por fraguar su comportamiento y sus actitudes ante la vida.

Durante años, se ha intentado demostrar que las personas están condicionadas por su inteligencia, prestando interés únicamente a la valoración de los componentes racionales y evaluando, con ayuda de distintos métodos, únicamente las capacidades intelectuales de los individuos.

Este interés que continúa hoy vigente tiene, según Rafael Bisquerra, unos antecedentes no muy lejanos<sup>191</sup>. El interés por averiguar el cociente intelectual

---

191 Bisquerra, R.: "Educación emocional y competencias básicas para la vida", en *Revista de Investigación Educativa* (RIE), vol. 21, núm. 1, 2003, p. 14. "La investigación sobre la inteligencia probablemente se inicia con los estudios de Broca (1824-1880), que estuvo

como medida de la inteligencia de los individuos comenzó a hacerse más patente a partir del siglo XX<sup>192</sup>. En 1912, William Stern introdujo el término coeficiente intelectual (CI). Este psicólogo alemán formuló una escala de medición del CI, según la cual, relacionando la edad mental y la cronológica de una persona, se obtiene el nivel de inteligencia que ésta posee.

Poco tiempo después, en 1916, el psicólogo de la Universidad de Stanford, Lewis Terman, aplicó a niños estadounidenses la escala establecida por Binet y Simon, por lo que pasó a denominarse escala de inteligencia Stanford-Binet.

Pero el hecho que popularizó el trabajo de este psicólogo, por el que algunos llegan a considerarlo el creador de los tests de inteligencia, fue que durante la I Guerra Mundial ayudó a reclutar a dos millones de varones para el ejército de EE.UU, aplicando los tests de inteligencia.

Años más tarde, en 1937 y 1960, se llevaron a cabo revisiones de este instrumento de medición que, aumentaron aún más su popularidad y divulgaron el término CI<sup>193</sup>.

Thurstone estableció en 1938 que existen siete habilidades mentales primarias: comprensión verbal, fluidez verbal, capacidad para el cálculo, rapidez perceptiva, representación espacial, memoria y razonamiento inductivo. A partir de este enfoque factorial, Guilford llevó a cabo en 1950 sus trabajos sobre la

---

interesado en medir el cráneo humano y sus características, y que llegó a descubrir la localización del área del lenguaje en el cerebro. Al mismo tiempo, Galton (1822-1911) bajo la influencia de Darwin, realizaba sus investigaciones sobre los genios, aplicando la campana de Gauss. También en esta época Wundt (1832-1920) estudiaba los procesos mentales mediante la introspección. Pero es a partir de Binet cuando se habla de la medición de la inteligencia cuyos efectos sobre la educación son imponderables”.

<sup>192</sup> Los primeros investigadores que llevaron a cabo un método de evaluación, fueron Alfred Binet y Théodore Simon, dejando constancia en 1905 del primer test de medición de la inteligencia. Aplicaron esta técnica por petición del Ministerio de Educación francés en distintas escuelas de París, con el objetivo de poder identificar a aquellos niños que por poseer un coeficiente intelectual inferior al establecido, debían recibir clases de educación especial.

<sup>193</sup> James McKenn Cattell difundió los tests de inteligencia en Estados Unidos gracias a sus investigaciones basadas en el estudio de diferencias entre individuos, apoyándose en las respuestas que éstos daban a los test. Posteriormente Charles Spearman y Louis Thurstone aplicaron el análisis factorial al estudio de la inteligencia.

estructura de la inteligencia, que extendieron su área de aplicación al estudio de la creatividad y el pensamiento divergente.

Años más tarde, Howard Gardner, psicólogo de la Universidad de Harvard, propuso una teoría en la que planteó la existencia de inteligencias múltiples (1983). Este autor publica *Multiple intelligences. The theory in practice* en 1993 y dos años después se traduce al castellano. En esta obra propone un conjunto de inteligencias múltiples que coexisten y actúan de manera independiente, niega la existencia de una inteligencia general y única, y otorga una especial relevancia a la evaluación de las inteligencias múltiples en el ámbito educativo. Gardner distingue siete categorías de inteligencia: cinético-corporal, lógico-matemática, lingüística, espacial, musical, interpersonal e intrapersonal.

Es a partir de este momento cuando comienzan a considerarse las distintas capacidades que posee un individuo y no tanto la medición cuantitativa de la inteligencia. La consideración, por parte de Gardner, de la inteligencia interpersonal e intrapersonal supone un acercamiento a la inteligencia emocional y, por supuesto, constituyen parte del cuerpo teórico de la misma.

A partir de entonces se empieza a tomar conciencia de que, aunque los test de inteligencia valoren la capacidad racional, el resultado que ofrecen no puede demostrar la inteligencia global que posee un individuo, ya que sólo constituye una aproximación parcial a la capacidad de razonamiento.

Efectivamente, las personas no sólo disponen de una capacidad racional sino que también existe un componente emocional que guía sus acciones. Y dado que razón y emoción se influyen mutuamente, resulta necesario investigar también acerca de cómo los sentimientos y las pasiones conducen a los individuos, orientando, condicionando o determinando sus comportamientos.

Ante esta necesidad y ante la creencia de que los individuos son emocionalmente inteligentes, surge el estudio de la inteligencia emocional que constituye otro modo de intentar valorar la capacidad emocional y de potenciarla a través del conocimiento de sí mismos y del modo de relacionarse con los demás, en la búsqueda de la felicidad y el equilibrio.

En este sentido, entendemos la IE como una capacidad propia del ser humano que puede ser desarrollada a medida que éste evoluciona en el conocimiento de sí mismo y de su entorno, reconociendo no sólo sus propios estados emocionales sino también los ajenos. En definitiva, el estudio de la IE se

basa en el desarrollo de habilidades emocionales que permiten al individuo un dominio más completo de sí mismo y sus capacidades.

Por ello es fundamental contemplar la IE en la profesión periodística y en la entrevista como un elemento primordial a tener en cuenta en el desarrollo de habilidades, capacidades y competencias necesarias tanto en el ámbito profesional, como personal y social.

En 1995 Daniel Goleman, con la publicación de su obra *Inteligencia emocional*, popularizó el término, que hasta ese momento sólo había sido desarrollado y expuesto en el entorno de las investigaciones de la comunidad científica. Esta obra que se convirtió en un *best-seller* tuvo una gran influencia, no sólo porque acercó al gran público un concepto hasta entonces desconocido, sino porque a ella le sucedieron otras investigaciones, se difundieron las realizadas hasta el momento y se comenzó a aplicar con más intensidad el estudio de la inteligencia emocional a diversos campos, como la educación, la autoayuda, el entorno laboral, etc.

### 2.3.- Antecedentes de la inteligencia emocional

Hay autores que realizan un acercamiento al concepto de inteligencia emocional desde la teoría de las emociones, remontándose a los orígenes de la Antigüedad clásica, estableciendo relaciones entre la búsqueda del bienestar y la felicidad. Pero, puesto que hay evidencias que demuestran que los orígenes claramente científicos de la inteligencia emocional surgen a partir del siglo XIX, abordaremos la aproximación al constructo desde esa determinación.

En su obra "*El origen de las especies*"<sup>194</sup> publicada en 1859, Charles Darwin centró sus investigaciones en el desarrollo de la teoría de la evolución. Subraya que, desde sus orígenes, el ser humano ha desarrollado el manejo de las emociones con el propósito de prepararse para la acción, manifestándose de forma más explícita en las situaciones de peligro o emergencia. Desde una perspectiva similar, Darwin publicó en 1876 la obra "*La expresión de las emociones en el hombre y los animales*"<sup>195</sup>. Constituye una investigación en la que se relaciona

---

<sup>194</sup> Cfr. Darwin, Charles, *El origen de las especies*, Alianza, Madrid, 2003.

<sup>195</sup> Cfr. Darwin, Charles, *La expresión de las emociones en los animales y en el hombre*, Alianza, Madrid, 1984.

la conducta animal y humana, poniendo de manifiesto la proximidad existente entre los monos y los hombres en lo que a la expresión de emociones se refiere. De este modo estableció una relación entre las emociones y los componentes biológicos, ya que mediante el método de observación pudo constatar que existen actos animales similares a hábitos expresivos humanos.

Las primeras propuestas sobre el estudio de la emoción deben ser atribuidas a Charles Darwin, William James y Walter B. Cannon, aunque después de sus hallazgos la investigación sobre las emociones sufrió un estancamiento hasta la llegada de la psicología cognitiva.

Habrà que esperar al siglo XX para encontrar la definición de inteligencia emocional, tal y como la conocemos hoy, y así, poder delimitar aquellos componentes que forman parte de su estructura.

A comienzos de ese siglo, concretamente en 1920, L. Thorndike profesor de psicología educativa de la Universidad de Columbia, a quien algunos autores señalan como precursor del concepto inteligencia emocional, estableció el término *inteligencia social* para referirse a ciertas capacidades que poseen los individuos. La definió como la “habilidad para entender y manejar a los hombres, mujeres, muchachos y para actuar sabiamente en las relaciones humanas”<sup>196</sup>. Thorndike destacaba de la inteligencia social que “era una habilidad que se mostraba en las guarderías, en el patio de recreo, en los cuarteles y en las fábricas y era difícil observarla en las situaciones formales del laboratorio”<sup>197</sup>. Su definición de inteligencia social permite ya entrever e identificar algunos de los aspectos característicos de la inteligencia emocional.

A las aproximaciones de L. Thorndike les seguiría un periodo dominado por las teorías conductistas de autores como John B. Watson (1878-1958) y B. F. Skinner (1904-1990), que cobraron importancia durante las décadas cuarenta y cincuenta.

Watson<sup>198</sup>, fundador de la escuela de psicología conductista, plantea la importancia de analizar el comportamiento externo de los individuos, y como aportación a la psicología propone que no sólo se centre en el estudio de la

---

<sup>196</sup> Thorndike, E. L.: “Intelligence and its uses”, Harper’s Magazine, 140, 1920, p. 228. Cit. en Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol, *Psicopedagogía de la inteligencia emocional*, Promolibro, Valencia, 2003, p. 27.

<sup>197</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>198</sup> Cfr. Watson, J. B.: *El conductismo*, Paidós, Buenos Aires, 1976.

estructura mental del ser humano sino también en la conducta, aplicando métodos objetivos de análisis.

Por su parte, Skinner<sup>199</sup> fue el encargado de ampliar la teoría de Watson introduciendo en la psicología académica el conductismo más radical, entre otras razones porque a diferencia de Watson, consideraba que debían ser excluidos del estudio del ser humano todos los fenómenos que forman parte de su estructura interna, tales como los sentimientos y las emociones. De este modo quedarían fuera de su análisis aquellos componentes de la personalidad que, a pesar de ser inherentes al ser humano, no pueden ser medidos de modo objetivo a través de métodos de observación. Por lo tanto, fueron excluidos todos los aspectos relacionados con las emociones de los individuos. Es decir, el conductismo con Skinner redujo el análisis del comportamiento humano a procesos de estímulo-respuesta, observables y medibles.

Posteriormente, a finales de la década sesenta, se produce una ruptura con la teoría conductista y surge el cognitivismo que abandona toda creencia basada en la pasividad del individuo y en su comportamiento mecanicista. El cognitivismo bajo la premisa de que los individuos actúan sobre la base de sus creencias, actitudes y deseos para alcanzar ciertas metas sin ser guiados por estímulos, revolucionó la psicología aplicada hasta el momento. Se produjo un cambio de dirección que condujo a que los sentimientos, las percepciones y la motivación interna fueran los elementos primordiales que guiaran la vida del ser humano. A partir de entonces, se produjo el intento de averiguar cómo la mente registra y almacena la información y cuál es la naturaleza de la inteligencia. La teoría cognitivista se centró en aspectos como el procesamiento de la información por parte de los seres humanos, pero sin tener en cuenta el lugar que ocupan las emociones y los sentimientos en la mente de los individuos.

Conforme avanzan las investigaciones en psicología y el intento por conocer al ser humano, se van contemplando todos los elementos que forman parte de su capacidad emocional, pero fueron estas dos corrientes, el conductivismo y el cognitivismo, las que se convirtieron en las teorías dominantes de la psicología experimental del siglo XX.

Aún así no habría que esperar mucho tiempo para que el término inteligencia emocional apareciera escrito en una obra. En 1966, Jane Austen

---

<sup>199</sup> Cfr. Skinner, B. F.: *Sobre el conductismo*, Fontanella, Barcelona, 1975.



recurre por primera vez al concepto de inteligencia emocional en un libro de crítica literaria, en el que menciona una “inteligencia que informa a las emociones”<sup>200</sup>. Ese mismo año, B. Leuner “publica un artículo en alemán cuya traducción sería *Inteligencia emocional y emancipación*. En él se plantea el tema de cómo muchas mujeres rechazan un rol social a causa de su baja inteligencia emocional”<sup>201</sup>; a pesar de esta aproximación, en estos estudios el término de inteligencia emocional no aparece desarrollado.

Howard Gardner, publicó en 1983 *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. En esta obra propone diferentes tipos de inteligencia que seguirán facilitando el camino hacia la consecución del término IE.

Bajo esta misma perspectiva, Robert Sternberg publicará en 1985<sup>202</sup>, *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence*, obra en la que desarrolla su teoría acerca de las diferentes inteligencias que están presentes en el ser humano y que conducirá años más tarde a la implantación, por parte de este autor, del concepto inteligencia exitosa.

En 1985, Wayne Payne publicó su tesis doctoral bajo el título: “*A study of emotion: developing emotional intelligence*”; fue esta la primera vez en la que el concepto inteligencia emocional apareció en el entorno académico.

En 1988, Reuven Bar-On presentó su tesis doctoral *The development of a concept of psychological well-being*<sup>203</sup>, convirtiéndose en precedente del estudio de la inteligencia al proponer un cociente emocional (EQ) paralelo al coeficiente intelectual. Para este autor tuvieron una gran influencia las investigaciones llevadas a cabo por la psicóloga Marie Jahoda, que relacionó salud mental y bienestar psicológico, con la intención de demostrar la influencia que éste último podía llegar a ejercer sobre el primero y restándole importancia a los estudios

---

<sup>200</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, p. 27.

<sup>201</sup> Mayer, J. D., Salovey, P., y Caruso, D.: *Emotional Intelligence as Zeigeist, as Personality, and as Mental Ability*. En R. Bar-On y J. D. A. Parker: *The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace*, pp. 92-117. San Francisco, 2000. Cit. en Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas para la vida”, en *Revista de Investigación Educativa (RIE)*, vol. 21, núm. 1, 2003, p. 16.

<sup>202</sup> Cfr. Sternberg, R.J.: *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence*, Cambridge University Press, New York, 1985.

<sup>203</sup> Bar-On, Reuven: *The development of a concept of psychological well-being*, Tesis Doctoral, Rhodes University, South África, 1988.

psicopatológicos. Está autora estudió componentes de bienestar psicológico que fueron la base sobre la que Bar-On estableció los siguientes factores de personalidad relacionados con el bienestar psicológico: la autoobservación, las relaciones interpersonales, la responsabilidad social, la flexibilidad, la independencia, la resolución de problemas, la asertividad, la prueba de realidad, la tolerancia al estrés, la actualización y la felicidad. A partir de estos factores Bar-On construye su inventario de inteligencia emocional (EQ-I) y comienza un periodo en el que en la psicología cobran importancia el estudio de la personalidad y los factores determinantes de la felicidad personal. Por ello los trabajos realizados por Bar-On desde su tesis doctoral suponen los primeros estudios llevados a cabo sobre inteligencia emocional.

Sin embargo, el interés por la inteligencia emocional lo despertaron dos artículos de Salovey y Mayer publicados en 1990. “En ellos repasaron las investigaciones existentes en las áreas de la psicología y la psiquiatría, la inteligencia artificial y otras áreas. De dicho análisis hipotetizaron la existencia de una habilidad humana que bien pudiera denominarse inteligencia emocional. Para ello se basaron en la idea de que unas personas razonaban mejor que otras sobre las emociones y también en la idea de que ese razonamiento emocional se veía mejorado por estados emocionales positivos adecuados. Como consecuencia de ello, presentaron la primera definición formal de IE, a la vez que apuntaron que determinadas tareas de habilidad podrían servir para medir dicho constructo. A pesar de ello, estos autores no se atribuyen el constructo de IE, sino que a ella se ha llegado paulatinamente”<sup>204</sup>.

El impulso al concepto inteligencia emocional y el reconocimiento fuera de la comunidad científica es atribuido a Goleman, psicólogo de la Universidad de Harvard, quien en 1995 publica el best-seller *Inteligencia emocional*, obra en la que realiza aproximaciones, propias y ajenas a la delimitación del término, definiéndolo desde diferentes perspectivas y aportando las conclusiones de aquellos autores que han llevado a cabo investigaciones al respecto, ayudando a la configuración del concepto.

---

<sup>204</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, p. 30.

### 2.3.1.- Autores y definiciones

Si se pretende un acercamiento al concepto de inteligencia emocional, hay que tener en cuenta que las investigaciones realizadas en estos últimos años han aportado numerosas definiciones que amplían los componentes y complementan su constructo.

Howard Gardner comienza un acercamiento al concepto inteligencia emocional, a través de sus investigaciones centradas en el potencial del ser humano. La civilización occidental –señala– “ha venerado siempre la inteligencia e incluso la ha considerado cualidad fundamental del ser humano, pero al definirla la ha limitado comúnmente a la capacidad de raciocinio, dejando a un lado múltiples habilidades y conductas que son manifestaciones propias de seres inteligentes”<sup>205</sup>. Su propuesta “cuestiona el punto de vista clásico de la inteligencia que hemos absorbido casi todos explícitamente (de textos de psicología o de educación) o en forma implícita (viviendo en una cultura con un punto de vista firme pero quizá circunscrito a la inteligencia)”<sup>206</sup>. Pretende demostrar que las personas poseemos otras formas de inteligencia que se desarrollan en mayor o menor medida a lo largo de nuestra existencia.

Gardner identifica siete categorías de inteligencia que ya fueron mencionadas anteriormente pero que a continuación se exponen con más precisión:

*Inteligencia lingüística:* la constituye la capacidad verbal, el manejo del lenguaje y el uso de las palabras.

*Inteligencia lógico-matemática:* es la capacidad de razonar de forma lógica, con precisión y organización, la habilidad de comprender conceptos abstractos, resolver problemas, así como operaciones numéricas.

*Inteligencia musical:* es la capacidad de percibir y reconocer los sonidos musicales, sus ritmos, timbre y tonos.

*Inteligencia espacial:* es la capacidad de integrar y representar elementos e ideas gráficamente, captando la esencia de los componentes (color, forma, figura, espacio...) y estableciendo relaciones entre ellos.

---

<sup>205</sup> Gardner, Howard: *Estructuras de la mente. La teoría de las múltiples inteligencias*, Fondo de Cultura Económica, México, 1987, p. contraportada.

<sup>206</sup> *Ibidem*, p. 19.

*Inteligencia cinético-corporal*: es la habilidad relacionada con el movimiento corporal y su capacidad de expresión.

*Inteligencia interpersonal*: es la capacidad que permite relacionarnos adecuadamente con los demás, empatizando y entendiendo su comportamiento.

*Inteligencia intrapersonal*: es la capacidad de reconocer nuestros propios estados emocionales, permitiendo el conocimiento de nosotros mismos a través de la autoobservación.

Posteriormente, añadirá a su clasificación dos tipos más de inteligencia, la inteligencia existencial (presente cuando los individuos se plantean y cuestionan el sentido de la vida, el más allá...) y la naturalista (conciencia ecológica que desarrollan los individuos favoreciendo la conservación del entorno).

Como indican Vallés y Vallés, es en 1993 en su obra *Múltiples Intelligences*, cuando Gardner define la inteligencia emocional, considerándola: “el potencial biopsicológico para procesar información que puede generarse en el contexto cultural para resolver los problemas o crear productos de valor en una cultura”<sup>207</sup>.

Entre las aproximaciones realizadas por Gardner, cabe mencionar las llevadas a cabo junto a Thomas Hatch, colega de Gardner en Spectrum, una escuela basada en la investigación del concepto inteligencias múltiples. Ambos investigadores identificaron cuatro habilidades como componentes de la inteligencia emocional<sup>208</sup>:

*Organización de grupos*: “la habilidad esencial de un líder consiste en movilizar y coordinar los esfuerzos de un grupo de personas”.

*Negociar soluciones*: “el talento del mediador consiste en impedir la aparición de conflictos o en solucionar aquéllos que se declaren”.

*Conexiones personales*: “ésta es la habilidad que se asienta en la empatía, favorece el contacto con los demás, facilita el reconocimiento y el respeto por sus sentimientos y sus intereses y permite, en suma, el dominio del arte de las relaciones”.

---

<sup>207</sup> Gardner, Howard: *Múltiples Intelligences*, Basic Books, New York, 1993. Cit. en Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol, *Psicopedagogía de la inteligencia emocional*, Promolibro, Valencia, 2003, p. 34.

<sup>208</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, Kairós, Barcelona, 2004, pp. 183-184.

*Análisis social:* “consiste en ser capaces de detectar e intuir los sentimientos, los motivos y los intereses de las personas, un conocimiento que suele fomentar el establecimiento de relaciones con los demás y su profundización”.

Podemos considerar estas habilidades como los componentes esenciales de la inteligencia interpersonal debido a que son habilidades que se desarrollan en las relaciones con los demás, y a su vez, “propician el desarrollo de otras facetas de la inteligencia emocional”<sup>209</sup>.

Por otra parte, Peter Salovey, profesor de la Universidad de Yale, y John Mayer, profesor de la Universidad de New Hampshire, realizaron aproximaciones al término inteligencia emocional desde 1988, momento en que escribieron por primera vez este vocablo y dejaron constancia del mismo, aunque habría que esperar unos años para que ambos profesores realizaran una definición concreta del término.

Peter Salovey y John Mayer, publicaron en 1990, un artículo en un diario académico, bajo el título *Emotional Intelligence*, en el que muestran los resultados de sus investigaciones sobre inteligencia emocional llevadas a cabo hasta ese momento, y en el que afirman: “definimos la IE como un subconjunto de la inteligencia social que implica la habilidad de reconocer los sentimientos y las emociones tanto propios como ajenos, discriminar entre ellos y usar esa información para orientar el pensamiento y las acciones”<sup>210</sup>.

Posteriormente, conforme avanzaban en sus investigaciones acerca de la inteligencia emocional, estos autores fueron aportando otras definiciones. Así en 1997, afirman que la inteligencia emocional es “la habilidad para percibir las emociones, acceder a ellas y generar estados emocionales que ayuden al pensamiento a entender las emociones y promover el crecimiento emocional e intelectual”<sup>211</sup> y consideran que implica los siguientes aspectos<sup>212</sup>:

---

<sup>209</sup> *Ibidem*, p. 185.

<sup>210</sup> Salovey, Peter y Mayer, John D.: “Emotional Intelligence” [en línea]. En *Imagination, Cognition and Personality*, vol. 9, núm. 3, pp. 185-211, 1990. Disponible en: [http://www.unh.edu/emotional\\_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf](http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf). [consulta: junio 2007] “We define emotional intelligence as the subset of social intelligence that involves the ability to monitor one’s own and others’ feelings and emotions, to discriminate among them and to use this information to guide one’s thinking and actions.” (Traducción propia).

<sup>211</sup> Mayer, J. D., Brackett, M.A. y Salovey, P.: *Emotional intelligence: key readings on the Mayer and Salovey Model*, Dude Publishing, New York, 2004, p. 31. “A slightly abbreviated

- La habilidad de percibir con exactitud, valorar y expresar las emociones.
- La habilidad para acceder y/ o generar sentimientos que facilitan el pensamiento.
- La habilidad para entender las emociones y el conocimiento emocional.
- La habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual.

En el año 2000, estos autores junto a Caruso aportaron otra definición en la que consideran que la inteligencia emocional formalmente debe ser entendida como: “la habilidad para percibir y expresar las emociones, assimilarlas en el pensamiento, entender y razonar a través de ellas, y regularlas tanto en nosotros mismos como en los demás”<sup>213</sup>.

Desde otra perspectiva, Daniel Goleman, al hablar de inteligencia emocional se está refiriendo al conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias presentes en un individuo, que determinan su conducta, sus reacciones, estados mentales, etc., concretamente hace referencia a la capacidad para reconocer los sentimientos propios y ajenos, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones. Este autor subraya que su interés se centra en las características “que hemos dado en llamar inteligencia emocional, características como la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la

---

version of the definition of emotional intelligence that we prefer is: “the ability to perceive emotions, to access and generate emotions so as to assist thought, to understand emotions and emotional and intellectual growth”. (Traducción propia).

<sup>212</sup> *Ibidem*, p. 35. “Emotional intelligence involves the ability of perceive accurately, appraise and express emotion; the ability to access and/or generate feelings when they facilitate thought; the ability to understand emotion and emotional knowledge; and the ability to regulate emotions to promote emotional and intellectual growth”. (Traducción propia).

<sup>213</sup> Mayer, J., Salovey, P. y Caruso, D.: *Models of Emotional Intelligence*. En R. J. Sternberg (Ed.) *Handbook of Human Intelligence*, Cambridge University Press, New York, 2000, p. 396. “More formally, we define emotional intelligence as the ability to perceive and express emotion, assimilate emotion in thought, understand and reason with emotion, and regulate emotion in the self and others”. (Traducción propia).

angustia interfiera con nuestras facultades racionales y, por último –pero no por ello menos importante–, la capacidad de empatizar y confiar en los demás”<sup>214</sup>.

En 1998 reformula la definición anterior y afirma que la inteligencia emocional es: “la capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones interpersonales”<sup>215</sup>.

Robert J. Sternberg, tras llevar a cabo investigaciones acerca de las diferentes inteligencias que están presentes en el ser humano, estableció la denominación de inteligencia exitosa, que “es el tipo de inteligencia que se emplea para conseguir objetivos importantes. La gente que tiene éxito, ya sea según sus patrones personales, ya según los de los demás, son los que han conseguido adquirir, desarrollar y aplicar todo un abanico de posibilidades intelectuales, más que los que se apoyan meramente en la inteligencia inerte, tan apreciada en las escuelas. Estos individuos pueden o no tener éxito en los test convencionales, pero tienen algo en común, y algo mucho más importante que elevados rendimientos en los test: conocen sus virtudes y conocen sus debilidades; capitalizan sus virtudes y compensan o corrigen sus debilidades. Eso es todo”<sup>216</sup>.

Este autor señala que tener inteligencia exitosa es pensar bien de tres maneras diferentes: analítica, creativa y prácticamente. La relación entre estos tres aspectos garantizará el éxito en la vida, pues permite el desarrollo de habilidades que se encuentran inmersas en este tipo de inteligencia, tales como<sup>217</sup>:

La *inteligencia creativa*, que es “la capacidad para ir más allá de lo dado y engendrar ideas nuevas e interesantes”.

La *inteligencia analítica*, entendida como “la capacidad para analizar y evaluar ideas, resolver problemas y tomar decisiones”.

La *inteligencia práctica* constituye “la capacidad para traducir la teoría a la práctica y las teorías abstractas a relaciones prácticas”.

La relación equilibrada entre estos tres aspectos provoca que la inteligencia exitosa sea más efectiva, pero lo “más importante es saber cuándo y

---

<sup>214</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 61.

<sup>215</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la inteligencia emocional*, p. 430.

<sup>216</sup> Sternberg, Robert J.: *Inteligencia exitosa*, Paidós, Barcelona, 1997, p. 14.

<sup>217</sup> *Ibidem*, pp. 198-199.

cómo usar esos aspectos de la inteligencia exitosa que simplemente tenerlos. Las personas con inteligencia exitosa no sólo tienen habilidades, sino que reflexionan sobre cuándo y cómo usar esas habilidades de manera efectiva”<sup>218</sup>.

La inteligencia exitosa puede ser considerada un modo distinto de denominar la inteligencia emocional; la concepción que hace este autor del término es profundamente práctica y busca garantizar el éxito de los individuos en la vida tanto a nivel personal, como profesional y social: un objetivo similar al que plantea la inteligencia emocional.

Robert Cooper y Ayman Sawaf son reconocidos por sus investigaciones llevadas a cabo desde los años noventa acerca de la IE aplicada al terreno de las organizaciones. Para estos autores la inteligencia emocional, tal y como recoge su obra de 1998, es “la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia”. A su vez la IE requiere que “aprendamos a reconocer y entender sentimientos –en nosotros y en otros– y que de manera apropiada les respondamos con eficacia, aplicando la información y la energía de las emociones en nuestra vida diaria y nuestro trabajo”<sup>219</sup>.

Reuven Bar-On, a quien se atribuyen los primeros estudios sobre inteligencia emocional, la definió en 1997 como un “conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente”<sup>220</sup>. Con esta definición, Bar-On pone de manifiesto que la IE no está condicionada por la inteligencia cognitiva que garantiza únicamente la capacidad para pensar racionalmente, resolver los problemas y aplicar lo aprendido.

En su interés por demostrar que la inteligencia emocional está compuesta por otros factores no determinados por el cociente intelectual, este autor desarrolló un instrumento de evaluación, que permite medir niveles de IE en los individuos. *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I, Inventario de Cociente*

---

<sup>218</sup> *Ibidem*, pp. 131-132.

<sup>219</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*, Norma, Bogotá, 1998, p. XIV.

<sup>220</sup> Bar-On, R.: *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I): Technical Manual*, Multi-Health Systems, Canadá, 1997. Cit. en Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, pp. 36-37.



Emocional); fue publicado en Estados Unidos por Multi-Health Systems en 1997 y desde entonces ha sido traducido a veinte idiomas.

Una vez expuestas las definiciones de inteligencia emocional que han aportado distintos autores, se puede observar que, aunque todos ellos definen un mismo concepto, no interpretan el término del mismo modo ni destacan los mismos aspectos.

Juan Luís Castejón, Catedrático de Psicología de la Universidad de Alicante y Nélida Pérez, profesora asociada de la misma universidad, consideran al respecto que “bajo la denominación de inteligencia emocional se encuentran dos concepciones que no sólo son diferentes, sino contrapuestas. “Una conceptualización amplia, que considera la inteligencia emocional como una combinación de atributos estrechamente relacionados con la personalidad, que es distinta del CI, y está relacionada con competencias ligadas al logro académico y profesional”. Entre estos autores se encontrarían Bar-On y Goleman, mientras existe otra “conceptualización, más restrictiva en la que se considera como capacidad para percibir y entender información emocional”<sup>221</sup>, donde destacarían los autores, Mayer, Salovey y Caruso.

Por ello, como señalan autores como Pérez, Petrides y Furnham, “nos encontramos ante dos realidades diferenciadas: una que considera la IE como una habilidad y otra como una rasgo de personalidad. Partiendo de esta dualidad, cada una de ellas presenta unos factores y unos instrumentos de evaluación diferenciados”<sup>222</sup>.

---

<sup>221</sup> Pérez, Nélida y Castejón, Juan Luís: “Relaciones entre la inteligencia emocional y el cociente intelectual con el rendimiento académico en estudiantes universitarios” [en línea]. En *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, vol. IX, núm. 22, junio, 2006. Disponible en: <http://reme.uji.es/> [consulta: enero 2007].

<sup>222</sup> Cfr. Pérez J. P., Petrides K.V. y Furnham A.: *Measuring Trait Emotional Intelligence*. En R. Schulze & R. D. Roberts (Eds.), *Emotional Intelligence: An International Handbook*. Ashland, OH: Hogrefe & Huber Publishers, 2005. Cit. en Pérez, Nélida y Castejón, Juan Luís: “Relaciones entre la Inteligencia emocional y el cociente intelectual con el rendimiento académico en estudiantes universitarios” [en línea]. En *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, vol. IX, núm. 22, junio, 2006. Disponible en: <http://reme.uji.es/> [consulta: enero 2007].

## 2.4.- Modelos de inteligencia emocional

Las investigaciones sobre inteligencia emocional llevadas a cabo en los últimos años han centrado gran parte de sus esfuerzos en construir su corpus epistemológico. Este interés por evaluar la inteligencia emocional provocó desde un principio que las aproximaciones al concepto se realizaran desde diversas perspectivas teóricas, lo que trajo consigo que, a su vez, en el desarrollo de los modelos de inteligencia emocional estén presentes distintas consideraciones, dependiendo de la base teórica sobre la que se fundamenta cada investigación.

Entre los distintos modelos de inteligencia emocional se pueden identificar dos tendencias: la primera de ellas se corresponde con lo que se ha denominado modelos mixtos y la segunda con los modelos de habilidades.

Respecto a los modelos mixtos, éstos incluyen componentes procedentes de la personalidad, “rasgos como el control del impulso, la motivación, la tolerancia a la frustración, el manejo del estrés, la ansiedad, el optimismo, la asertividad, la confianza, la persistencia, etc., parecen solaparse con componentes emocionales y con estilos de comportamiento socio-emocional”<sup>223</sup>. También se identifican, estos modelos, por pretender un conocimiento que sea a la vez directo y aplicativo, no únicamente teórico. Alguno de los investigadores que han desarrollado modelos mixtos son: Daniel Goleman, Reuven Bar-On, R. K Cooper y A. Sawaf.

Los modelos de habilidades, al contrario de los anteriores no incluyen factores de la personalidad, “postulan la existencia de una serie de habilidades cognitivas o destrezas para evaluar, expresar, manejar y autorregular la emocionalidad de un modo inteligente y adaptado al logro del bienestar personal, teniendo en cuenta las normas sociales y los valores éticos”<sup>224</sup>. El modelo de habilidades con mayor reconocimiento en la comunidad científica es el desarrollado por Peter Salovey y John Mayer.

Las diferencias fundamentales entre los modelos mixtos y los modelos de habilidades se pueden resumir de la siguiente manera: mientras los primeros combinan factores de la personalidad con el desarrollo de habilidades

---

<sup>223</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, p. 37.

<sup>224</sup> *Ibidem*, pp. 42-43.

emocionales, los modelos de habilidades se centran en el estudio de las capacidades presentes en el procesamiento de la información emocional.

A continuación se exponen los principales modelos de inteligencia emocional, comenzando por el modelo mixto desarrollado por Daniel Goleman.

### **2.4.1.- Modelos mixtos de inteligencia emocional**

#### **2.4.1.1.- Modelo de Daniel Goleman**

Para explicar la propuesta de su modelo, Goleman comienza por definir el término competencia emocional como “una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente. En el núcleo de esta competencia se encuentran dos habilidades: la empatía, que supone la capacidad de interpretar los sentimientos ajenos, y las habilidades sociales que nos permiten manejar diestramente esos sentimientos”<sup>225</sup>. En esta definición Goleman está haciendo referencia a las competencias sociales que se encuentran muy presentes en el mundo laboral y cuyo desarrollo favorece las relaciones efectivas con los demás.

Por otra parte, al tratar las competencias personales, este autor asegura que “nuestra inteligencia emocional determina la capacidad potencial de que dispondremos para aprender las habilidades prácticas basadas en uno de los siguientes elementos compositivos: la conciencia de uno mismo, la motivación, el autocontrol, la empatía y la capacidad de relación”<sup>226</sup>. Por lo tanto, Goleman encuentra la utilidad de su modelo en el desarrollo profesional: la competencia emocional de los individuos será la que indicará si aquellas capacidades personales que aparecen en el modelo propuesto han ayudado a aumentar su potencial en el terreno laboral.

Como se puede observar a continuación, el modelo que propone este autor se sustenta en dos competencias básicas. Por una parte se encuentra la competencia personal que es aquella que comprende la aptitud emocional, ayuda en el control de las emociones y se constituye sobre el autoconocimiento. La

---

<sup>225</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 47.

<sup>226</sup> *Ibidem*, p. 47.

competencia social, sin embargo, se fundamenta en las relaciones con los demás y en las competencias que favorecen el entendimiento de los otros.

Goleman ha agrupado las competencias emocionales en dos conjuntos, “cada uno de los cuales está basado en una capacidad subyacente de la inteligencia emocional, capacidades que son vitales si las personas quieren aprender las competencias necesarias para tener éxito en su trabajo”<sup>227</sup>. Estas capacidades deberán garantizar primeramente el éxito personal de los individuos, pues, si el desarrollo de las mismas no empieza por los aspectos personales, estos no podrán ser extrapolados al mundo laboral.

<b>Competencia personal</b>	<b>Competencia social</b>
<p><u>Conciencia de uno mismo</u>: conciencia de nuestros propios estados internos, recursos e intuiciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Conciencia emocional</u>: reconocer las propias emociones y sus efectos.</li> <li>• <u>Valoración adecuada de uno mismo</u>: conocer las propias fortalezas y debilidades.</li> <li>• <u>Confianza en uno mismo</u>: seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.</li> </ul>	<p><u>Empatía</u>: conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Comprensión de los demás</u>: tener la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan.</li> <li>• <u>Orientación hacia el servicio</u>: anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes.</li> <li>• <u>Aprovechamiento de la diversidad</u>: aprovechar las oportunidades que nos brindan diferentes tipos de personas.</li> <li>• <u>Conciencia política</u>: capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.</li> </ul>
<p><u>Autorregulación</u>: control de nuestros estados, impulsos y recursos</p>	<p><u>Habilidades sociales</u>: capacidad para inducir respuestas deseables en los demás.</p>

<sup>227</sup> *Ibidem*, p. 47.

<p>internos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Autocontrol</u>: capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos.</li> <li>• <u>Confiabilidad</u>: fidelidad al criterio de sinceridad e integridad.</li> <li>• <u>Integridad</u>: asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal.</li> <li>• <u>Adaptabilidad</u>: flexibilidad para afrontar los cambios.</li> <li>• <u>Innovación</u>: sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Influencia</u>: utilizar tácticas de persuasión eficaces.</li> <li>• <u>Comunicación</u>: emitir mensajes claros y convincentes.</li> <li>• <u>Liderazgo</u>: inspirar y dirigir a grupos personas.</li> <li>• <u>Catalización del cambio</u>: iniciar o dirigir los cambios.</li> <li>• <u>Resolución de conflictos</u>: capacidad de negociar y resolver conflictos.</li> <li>• <u>Colaboración y cooperación</u>: ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta común.</li> <li>• <u>Habilidades de equipo</u>: ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.</li> </ul>
<p><u>Motivación</u>: las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Motivación de logro</u>: esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.</li> <li>• <u>Compromiso</u>: secundar los objetivos de un grupo u organización.</li> <li>• <u>Optimismo</u>: persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos.</li> </ul>	

Fuente: Goleman, 1999<sup>228</sup>.

<sup>228</sup> *Ibidem*, pp. 50-51.

En este modelo se exponen los cinco componentes que Goleman considera que forman la inteligencia emocional. El desarrollo de los mismos depende únicamente de los individuos. Para este autor, una correcta aplicación de este modelo consistiría en desarrollar al menos seis capacidades de entre las presentes en esos cinco componentes, pero advierte que no es posible ser perfecto en esta escala, sino que cada persona presentará distintas habilidades, y tendrá unos aspectos más desarrollados que otros.

En definitiva, se trata de un modelo eminentemente práctico, cuya finalidad es el desarrollo emocional no sólo en el ámbito personal sino en el organizacional.

#### **2.4.1.2.- Modelo de Reuven Bar-On**

Al igual que el anterior, el modelo de este autor es denominado modelo mixto porque incluye componentes de la personalidad. Está formado por cinco componentes que constituyen lo que Bar-On ha denominado inteligencia emocional y social y hace referencia a las capacidades emocionales, personales y sociales que influyen en la habilidad de los individuos para adaptarse a las presiones y demandas del ambiente.

Este modelo surgió a partir de que Bar-On se cuestionara por qué algunos individuos son más capaces de tener éxito en la vida que otros. Para este estudio realizó una revisión sobre las características de la personalidad que parecían relacionarse con el éxito en la vida, e identificó cinco áreas de funcionamiento relevantes para el éxito: (I) Inteligencia intrapersonal, (II) Inteligencia interpersonal, (III) Adaptación, (IV) Gestión del estrés y (V) Estado de ánimo.

Bar-On<sup>229</sup> explica que su modelo se fundamenta en el desarrollo de la inteligencia emocional y social. Estos dos aspectos constituyen una serie multifactorial de capacidades emocionales y sociales interrelacionadas que, a su vez, influyen en la habilidad que permite reconocer, entender y manejar las emociones, relacionarse con los demás, adaptarse a los cambios y solucionar

---

<sup>229</sup> Cfr. Bar-On, Reuven: "The Bar-On model of Emotional-Social Intelligence", en *Psicothema*, vol. 18, suplem. 1, 2006, p. 22.

problemas de naturaleza personal e interpersonal, y de manera eficiente enfrentarse diariamente a las demandas, desafíos y presiones de la vida. Todo ello basado primeramente en la capacidad intrapersonal que es la que permite ser conscientes de nosotros mismos, reconocer nuestros estados emocionales y, por tanto, ser capaces de entender los sentimientos de los demás, utilizando esos conocimientos de forma enriquecedora y no destructiva. El nivel interpersonal implica la capacidad de ser conscientes de las emociones, sentimientos y necesidades de los demás, para mantener y establecer así relaciones constructivas y mutuamente satisfactorias. En última instancia, para este autor, ser emocional y socialmente inteligente significa manejar eficazmente las relaciones personales, adaptándonos a los cambios sociales y ambientales de forma realista, además de enfrentarnos de modo flexible a las situaciones, solución de problemas y toma de decisiones. Para poder llevar a cabo todo esto, es necesario manejar las emociones de forma que trabajen para nosotros y no contra nosotros, aunque también hay que ser suficientemente optimistas, positivos y estar automotivados.

#### **Componente intrapersonal**

- Comprensión emocional de sí mismo: es la habilidad para percatarse y comprender nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el por qué de los mismos.
- Asertividad: es la habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás, y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.
- Autoconcepto: es la habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando nuestros aspectos positivos y negativos, así como nuestras limitaciones y posibilidades.
- Autorrealización: es la habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacerlo.
- Independencia: es la habilidad para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.

**Componente interpersonal**

- Empatía: es la habilidad para percibir, comprender y apreciar los sentimientos de los demás.
- Relaciones interpersonales: es la habilidad para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.
- Responsabilidad social: es la habilidad para demostrarse a sí mismo como una persona que coopera, contribuye y que es un miembro constructivo del grupo social.

**Componente de adaptabilidad**

- Solución de problemas: es la habilidad para identificar y definir los problemas, generar e implementar soluciones efectivas.
- Prueba de la realidad: es la habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que experimentamos (lo subjetivo) y lo que en realidad existe (lo objetivo).
- Flexibilidad: es la habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.

**Componente del manejo del estrés**

- Tolerancia al estrés: es la habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y fuertes emociones sin “desmoronarse”, enfrentándose activa y positivamente al estrés.
- Control de impulsos: es la habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar nuestras emociones.

**Componente del estado de ánimo en general**

- Felicidad: es la habilidad para sentirse satisfecho con nuestra vida, para disfrutar de sí.
- Optimismo: es la habilidad para ver el aspecto más brillante de la vida y



mantener una actitud positiva a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

Fuente: Vallés y Vallés, 2003<sup>230</sup>.

#### 2.4.1.3.- Modelo de R. K. Cooper y A. Sawaf

El modelo creado por Cooper y Sawaf se ha desarrollado en el ámbito organizacional y es conocido con la denominación “Cuatro Pilares”, ya que se sustenta en cuatro capacidades, cada una de las cuales está formada por sus respectivos componentes. Cada pilar de este modelo supone la base desde la que avanzar al siguiente. Por ello, el desarrollo de las siguientes habilidades comienza en un nivel básico, el conocimiento emocional, es decir, la identificación de las emociones, y avanza hasta el nivel más complejo, la alquimia emocional, donde se llega a la aplicación práctica del compendio de habilidades que comprende la inteligencia emocional, tanto en la vida personal como laboral.

Según explican estos autores, no basta con tener sensaciones; “la inteligencia emocional requiere que aprendamos a reconocerlas y valorarlas –en nosotros mismos y en los demás–, y que respondamos apropiadamente a ellas, aplicando de manera eficaz la información y energía de las emociones en nuestra vida diaria y en nuestro trabajo”<sup>231</sup>. Por ello, en la búsqueda por crear herramientas de desarrollo de la inteligencia emocional, aplicables tanto a la vida personal como en el trabajo, estos autores elaboraron un modelo que “saca la inteligencia emocional del campo del análisis psicológico y las teorías filosóficas y lo coloca en el terreno del conocimiento directo, el estudio y la aplicación”<sup>232</sup>.

En un sentido similar al que le otorga Goleman a su modelo, estos autores lo aplican a la organización de las empresas, aunque la identificación de estas capacidades comienza por los individuos que forman parte de las mismas.

---

<sup>230</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, pp. 40-42.

<sup>231</sup> Cooper, R.K y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. XIV.

<sup>232</sup> *Ibidem*, p. XXXIII.

<b>Modelo de los “Cuatro Pilares”</b>	
Conocimiento emocional	Crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión.
Aptitud emocional	Forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor partido del descontento productivo.
Profundidad emocional	El individuo explora las maneras de conformar su vida y trabajo con su potencial único y propósito, y de respaldar esto con integridad, compromiso y responsabilidad, que a su vez aumentan su influencia sin autoridad.
Alquimia emocional	El individuo extenderá su instinto creador y capacidad de fluir con los problemas y presiones, y de competir por el futuro construyendo sus capacidades de percibir –y tener acceso– a soluciones ocultas y nuevas oportunidades.

Fuente: Cooper, R. K. y Sawaf, 1998<sup>233</sup>.

---

<sup>233</sup> *Ibidem*, p. XXXIV.

## **2.4.2.- Modelo de habilidades**

### **2.4.2.1.- Modelo de Mayer y Salovey**

El modelo desarrollado por estos autores se centra en un conjunto de habilidades relacionadas con el procesamiento de la información emocional y el estudio de las capacidades relacionadas con dicho procesamiento.

Berrocal y Extremera consideran que la teoría desarrollada por Mayer y Salovey es la más extendida y avalada empíricamente. Desde la teoría que propone este modelo, la inteligencia emocional es definida como “la habilidad de las personas para atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad para asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar nuestro estado de ánimo y el de los demás”<sup>234</sup>.

Este modelo está formado por cuatro etapas, cada una de las cuales implica el desarrollo de un componente emocional. Las habilidades que integran cada una de estas etapas son superadas a medida que se avanza en las etapas que constituyen el modelo.

Por ello, el primer elemento que tienen en cuenta estos autores es la percepción emocional, ya que es el nivel más básico en el desarrollo de habilidades, durante la cual los individuos toman conciencia de su capacidad emocional, lo que les permite identificar sus propias emociones y las de los demás. Una vez que se ha desarrollado esa habilidad es necesario manejar esas emociones hacia una finalidad, favoreciendo la toma de decisiones y la resolución de los problemas, lo que Salovey y Mayer identifican como facilitación emocional. Lo aprendido anteriormente permite que los individuos desarrollen su comprensión emocional, que es la que les proporcionará entender el funcionamiento de las emociones y los distintos estados emocionales que éstas generan. Por último, la regulación emocional supone el control de las emociones

---

<sup>234</sup> Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N.: “La inteligencia emocional como una habilidad esencial en la escuela” [en línea]. En *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, pp. 1-6, 2002. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/326Berrocal.pdf>. [consulta: mayo 2007].

tanto positivas como negativas, la normalización de las mismas, y por tanto, el equilibrio que otorga reconocer nuestros estados emocionales entendiendo así, también los ajenos.

Salovey y Mayer no proponen en su modelo el desarrollo de habilidades sociales, ni contemplan factores de la personalidad. Han creado un modelo cuya finalidad principal es que los individuos lleguen a alcanzar la regulación emocional y el crecimiento personal.

<b>Habilidades integrantes</b>	<b>Breve descripción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción emocional</li> </ul>	La habilidad para percibir las propias emociones y las de los demás, así como percibir emociones en objetos, arte, historia, música y otros estímulos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitación emocional</li> </ul>	La habilidad para generar, usar y sentir las emociones como necesarias para comunicar sentimientos, o utilizarlas en otros procesos cognitivos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión emocional</li> </ul>	La habilidad para comprender la información emocional, cómo las emociones se combinan y progresan a través del tiempo y saber apreciar los significados emocionales.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulación emocional</li> </ul>	La habilidad para estar abierto a los sentimientos, modular los propios y los de los demás así como promover la comprensión y el crecimiento personal.

Fuente: N. Extremera y P. Fernández-Berrocal, 2004<sup>235</sup>.

Tanto el modelo de habilidades de Mayer y Salovey como los modelos mixtos presentan, a pesar de sus diferencias, rasgos comunes. Todos los investigadores presentes en estos modelos consideran que el cociente intelectual no es un valor suficiente a tener en cuenta para garantizar el éxito en la vida; es

---

<sup>235</sup> Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "El uso de las medidas de habilidad en el ámbito de la inteligencia emocional", en *Boletín de Psicología*, núm. 80, 2004, p. 61.

necesario desarrollar habilidades, capacidades y competencias emocionales que permitan a los individuos manejar sus propias emociones e identificar y reconocer las de los demás.

Es por ello que todos persiguen que los individuos sean capaces de utilizar de forma adaptativa las emociones, manejar y regular sus estados emocionales e identificar tanto sus emociones como las de los demás.

## 2.5.- Competencias, capacidades y habilidades

En el estudio de la inteligencia emocional habitualmente se hace referencia a tres conceptos diferentes: competencia, habilidad y capacidad. Pero no se suele matizar la relación existente entre cada uno de ellos. Puesto que forman parte del constructo inteligencia emocional y, a su vez, están presentes en numerosas definiciones, hemos considerado necesario dedicar un epígrafe a la delimitación de cada uno de estos conceptos.

En primer lugar, para poder apreciar algunas de las delimitaciones que se han realizado de cada término, hemos acudido al Diccionario de la Real Academia Española por el valor normativo que posee en todos los países de habla española.

Define la *competencia* como la “pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado”.

La *habilidad*, por otra parte, ofrece varias acepciones para la delimitación del concepto:

“Capacidad y disposición para algo”.

“Gracia y destreza en ejecutar algo que sirve de adorno a la persona, como bailar, montar a caballo, etc.”

“Cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza”.

“Enredo dispuesto con ingenio, disimulo y maña”.

El término *capacidad* hace referencia a la “aptitud, talento, cualidad que dispone a alguien para el buen ejercicio de algo”.

Por otra parte, el término inteligencia emocional nació en el contexto anglosajón y por ello hemos considerado necesario también recurrir al Oxford English Dictionary por tratarse de la autoridad aceptada en el mundo de habla inglesa. Este define:

La competencia<sup>236</sup>, *competence*, como la capacidad para hacer bien las cosas.

El término habilidad debe ser identificado en la lengua inglesa con el concepto *ability*<sup>237</sup>, que es definido como capacidad mental o física, impulso o habilidad requerida para hacer algo.

Si consultamos el concepto de capacidad, encontramos que *capacity*<sup>238</sup> es la capacidad de producir, para experimentar, para entender o aprender algo.

Una vez expuestos de modo genérico estos conceptos resulta necesario seguir profundizando en el significado que adquieren al hablar de inteligencia emocional.

Todos los individuos poseen unas determinadas capacidades emocionales innatas. Éstas no tienen por qué ser las mismas en todas las personas ni estar desarrolladas en la misma medida, pues dependen de las cualidades personales, conocimiento, experiencia y madurez de los individuos. Pero para la consecución de competencia emocional, es necesario que las capacidades emocionales de los individuos (innatas y adquiridas) se pongan en práctica, es decir, se manifiesten como habilidades emocionales. El desarrollo de estas habilidades contribuye a un conocimiento más exhaustivo de las propias emociones, lo que implica el poder regularlas hacia los objetivos deseados.

Entre los autores que definen la inteligencia emocional como una capacidad, podemos encontrar a Caruso, Goleman, Cooper y Sawaf, entre otros. Sin embargo, hay quienes la identifican como una habilidad, tal es el caso de Salovey y Mayer; y otros, finalmente, como Bar-On, definen la inteligencia emocional como un “conjunto de *capacidades, competencias y habilidades* no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las

---

<sup>236</sup> *Competence*: n [U] 1 ~ (as/in sth); ~ (in doing sth/to do sth) being able to do sth well: No one doubts her competence as a teacher. O Many have begun to doubt the government's competence in managing/to manage the economy. (Traducción propia).

<sup>237</sup> *Ability*: n ~ (to do sth) [U, C] the mental or physical capacity, power or skill required to do sth: a machine with the ability to cope with large loads o He has the ability to solve complex technical problems o I try to do my job to the best of my ability (ie as well as I can). O A woman of her ability should not have any difficulty getting a good job. O have musical ability o pupils of different/mixed abilities o He was given work more suited to his abilities. (Traducción propia).

<sup>238</sup> *Capacity*: 2. [sing] (a) ~ (for sth) the ability to produce, experience, understand or learn sth: She has an enormous capacity for hard work (b) ~ to do sth the ability to do sth: a leader with the capacity to inspire loyalty.

demandas y presiones del medio ambiente”<sup>239</sup>. Este autor incluye los tres conceptos en su definición pero no delimita la función de cada uno de ellos.

Al hablar de competencias, es preciso en primer lugar hacer referencia a David McClelland, quien a principios de los años setenta comenzaba a ser conocido por sus estudios sobre la motivación laboral. Este autor sostenía que tanto los tests de aptitudes como los de conocimientos aplicados tradicionalmente no eran válidos como predictores del éxito de un individuo. Además, consideraba que eran sesgados, pues discriminaban por razones de sexo, raza o nivel socioeconómico. Por ello comenzó a buscar otros componentes que debían ser considerados en la predicción del éxito laboral; esto le condujo a la discriminación de aspectos individuales y a combinar las habilidades, conocimientos y atributos personales que posee un individuo. De este modo estableció lo que vino a llamar, competencias.

Desde una perspectiva similar, años más tarde, Daniel Goleman discípulo de McClelland, continúa insistiendo en la importancia de las competencias en el entorno laboral, pero las denominará competencias emocionales. Según este autor en el nuevo marco laboral que se está gestando en las empresas, “con su énfasis en la flexibilidad, los equipos y la fuerte orientación hacia el servicio, las competencias emocionales resultarán cada vez más decisivas para alcanzar la excelencia en cualquier trabajo y en cualquier país del mundo”<sup>240</sup>.

Goleman define la competencia emocional como “una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente”, y asegura que nuestra inteligencia emocional “determina la capacidad potencial de que dispondremos para aprender las habilidades prácticas basadas en uno de los siguientes cinco elementos compositivos: la conciencia de uno mismo, la motivación, el autocontrol, la empatía y la capacidad de relación. Nuestra competencia emocional, por su parte, muestra hasta qué punto hemos sabido trasladar este potencial a nuestro mundo laboral”<sup>241</sup>.

Este autor matiza en relación con las competencias emocionales que éstas “se agrupan en conjuntos, cada uno de los cuales está basado en una capacidad

---

<sup>239</sup> Bar-On, R.: *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I): Technical Manual*, Multi-Health Systems, Canadá, 1997. *Cit.* en Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, pp. 36-37.

<sup>240</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 52.

<sup>241</sup> *Ibidem*, pp. 46-47.

subyacente de la IE, capacidades que son vitales si las personas quieren aprender las competencias necesarias para tener éxito en su trabajo”<sup>242</sup> e identifica como capacidades de la inteligencia emocional las siguientes<sup>243</sup>:

- Independencia: cada persona aporta una contribución única al desempeño de su trabajo.
- Interdependencia: cada individuo depende en cierta medida de los demás, con los que se halla unido por interacciones muy poderosas.
- Jerarquización: las capacidades de la IE se refuerzan mutuamente.
- Necesidad pero no suficiencia: poseer una IE subyacente no garantiza que la gente acabe desarrollando o ejerciendo las competencias asociadas.
- Genéricas: la lista general resulta, hasta cierto punto, aplicable a todos los trabajos, pero cada profesión exige competencias diferentes.

Antonio Vallés Arándiga y Consol Vallés Tortosa sostienen que “las competencias emocionales están constituidas por destrezas, habilidades y comportamientos de automanejo y de interacción con los demás y con el entorno”<sup>244</sup>.

Para Carolyn Saarni la competencia emocional es “la demostración de autoeficacia en expresar emociones en las transacciones sociales (*emotion-eliciting social transactions*). Autoeficacia significa que el individuo cree que tiene la capacidad y las habilidades para lograr objetivos deseados. Para que haya autoeficacia se requiere conocimiento de las propias emociones y capacidad para regularlas hacia los resultados deseados. Los resultados deseados están en función de los principios morales que uno tiene.

El carácter moral y los valores éticos influyen profundamente en las respuestas emocionales de cara a promover la integridad personal. La competencia emocional madura debería reflejar una sabiduría que conlleva los valores éticos significativos de la propia cultura.

El espacio y el tiempo son condicionantes de la competencia emocional. Todos podemos experimentar incompetencia emocional en un momento dado y

---

<sup>242</sup> *Ibidem*, p. 47.

<sup>243</sup> *Ibidem*, p. 48.

<sup>244</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, pp. 37-38.



en un espacio determinado, dado que no nos sentimos preparados para esa situación”<sup>245</sup>.

Rafael Bisquerra también ha establecido sus consideraciones al respecto y considera que la competencia “es el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia”. La competencia emocional, por su parte, sería “un constructo amplio que incluye diversos procesos y provoca una variedad de consecuencias. Se puede entender la competencia emocional como el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales”<sup>246</sup>.

Este autor identifica dos grandes bloques que distinguen las competencias emocionales. El primero de ellos estaría formado por “las capacidades de autorreflexión (inteligencia intrapersonal): identificar las propias emociones y regularlas de forma apropiada”. El segundo, por “la habilidad de reconocer lo que los demás están pensando y sintiendo (inteligencia interpersonal): habilidades sociales, empatía, captar la comunicación no verbal, etc”<sup>247</sup>.

Una vez expuesta la aproximación al concepto de competencia que estos autores plantean nos encontramos en posición de afirmar que bajo el concepto competencia emocional se engloban las habilidades y capacidades emocionales necesarias para desarrollar la inteligencia emocional.

A la hora de realizar una aproximación teórica al concepto de habilidad, es preciso recurrir a Salovey y Mayer, quienes no hablarán de capacidades ni competencias al definir la inteligencia emocional, sino de la habilidad para procesar la información emocional.

Estos autores han planteado un modelo basado en habilidades emocionales. Definen la inteligencia emocional como “la habilidad para percibir y expresar las emociones, asimilarlas en el pensamiento, entender y razonar a

---

<sup>245</sup> Saarni, Carolyn: Emotional competence. A Developmental Perspective. En R. Bar-On, R. y A. Parker, J. D. (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace*, San Francisco, Ca: Jossey-Bass, p. 68. Cit. en Bisquerra, R. y Pérez, N.: “Las competencias emocionales”, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Educación XXI, núm. 10, 2007, pp. 66-67.

<sup>246</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 22.

<sup>247</sup> *Ibidem*, p. 22.

través de ellas, y regularlas tanto en nosotros mismos como en los demás”<sup>248</sup>. Sostienen que los individuos necesitan desarrollar habilidades no cognitivas, tales como, el manejo de las emociones, su comprensión, su expresión, su percepción..., para adquirir IE, y así conseguir un crecimiento tanto emocional como intelectual.

En definitiva, la inteligencia emocional está compuesta por competencias, capacidades y habilidades. Las competencias emocionales están constituidas por capacidades y habilidades cuyo conocimiento, puesta en práctica y ejercitación, facilitan la adquisición de los recursos necesarios para desarrollar nuestra IE. El dominio de habilidades emocionales nos proporcionará la capacidad emocional necesaria para adquirir competencia emocional, que es un aspecto más a tener en cuenta en el desarrollo de la inteligencia emocional.

---

<sup>248</sup> Mayer, J., Salovey, P. y Caruso, D.: *Op. Cit.*, p. 396.

## CAPÍTULO III.

### 3.1.- Componentes emocionales presentes en la profesión periodística

Una vez expuestos los modelos de inteligencia emocional con mayor reconocimiento en la comunidad científica, cabe destacar que todos coinciden en considerar el conocimiento emocional –cada uno con su propia denominación– un factor fundamental para alcanzar el desarrollo que permite a un individuo ser emocionalmente inteligente. Aunque cada modelo proponga una estructura y aplique una terminología diferente al resto, todos se sustentan en los dos pilares fundamentales de la inteligencia emocional: la inteligencia intrapersonal y la inteligencia interpersonal. Todos proponen un crecimiento interior que finalmente se refleja en la forma en que un individuo percibe y entiende a los demás.

También en una entrevista periodística están presentes los dos componentes fundamentales de la inteligencia emocional: la inteligencia intrapersonal y la inteligencia interpersonal.

La primera de ellas “constituye una habilidad correlativa –vuelta hacia el interior– que nos permite configurar una imagen exacta y verdadera de nosotros mismos y que nos hace capaces de utilizar esa imagen para actuar en la vida de un modo más eficaz”. Por otra parte, la inteligencia interpersonal “consiste en la capacidad de comprender a los demás: cuáles son las cosas que más les motivan, cómo trabajan y la mejor forma de cooperar con ellos”<sup>249</sup>. La inteligencia intrapersonal está presente en el entrevistador y en el entrevistado. Es la que facilita a los individuos el ser capaces de reconocer sus estados emocionales y así poder identificar las emociones que experimenta la persona que está junto a ellos.

Por su parte, la inteligencia interpersonal ayudará a que los individuos se relacionen adecuadamente con otras personas, entendiendo su comportamiento y empatizando con ellas. Por ello en el desarrollo de una entrevista cobra una relevancia especial este tipo de inteligencia.

---

<sup>249</sup> Gardner, Howard: *Op. Cit.*, p. 9. Cit. en Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, p. 69.

El desarrollo de competencias de inteligencia emocional en la profesión periodística es necesario porque todo proceso comunicativo se ve influido por la inteligencia intrapersonal y supone una puesta en práctica de la inteligencia interpersonal. La interacción verbal como base del trabajo periodístico requiere habilidades de los profesionales que, en unos casos se habrán desarrollado de forma innata mientras en otros, deberán ser aprendidas.

En el caso de la profesión periodística, y en concreto en la realización de entrevistas, hay una serie de habilidades cuyo desarrollo puede favorecer la labor de los periodistas. Por ello, una vez que hemos expuesto los distintos modelos de inteligencia emocional, estableceremos una propuesta de competencias en la que se contemplan algunos de los componentes que los investigadores consideran en sus modelos, para intentar posteriormente aplicarlos al profesional del periodismo.

<b>Competencias emocionales</b>	
<b>Intrapersonales</b>	<i>Autoconocimiento</i> <i>Autorregulación</i> <i>Autocontrol</i> <i>Adaptabilidad</i> <i>Autoconfianza</i> <i>Automotivación</i> <i>Autoestima</i>
<b>Interpersonales</b>	<i>Habilidades comunicativas</i> <i>Empatía</i> <i>Trabajo en equipo</i> <i>Motivación</i> <i>Asertividad</i> <i>Negociación</i> <i>Liderazgo</i> <i>Tolerancia al estrés</i> <i>Influencia</i>

Los componentes de la inteligencia emocional que están presentes en esta propuesta requieren del desarrollo de competencias tanto en el ámbito intrapersonal como interpersonal.

El ámbito intrapersonal es fundamental en todos los individuos, independientemente de la profesión que se desempeñe; por ello debe ser tenido en cuenta en toda clasificación que se fundamente en la inteligencia emocional. Todo periodista deberá empezar por intentar desarrollar el mayor número de competencias intrapersonales pues le ayudarán a adquirir con mayor efectividad las competencias necesarias para relacionarse con los demás. Por otra parte, y como entrevistador, el periodista aplicará las habilidades interpersonales que haya desarrollado, pues la entrevista consiste en una comunicación interpersonal.

Aunque los aspectos intrapersonales y los interpersonales estén muy relacionados, son independientes y no tienen por qué producirse de forma escalonada. Tanto en la profesión periodística como en otros ámbitos, pueden encontrarse personas que han desarrollado habilidades para relacionarse con los demás, pero carecen del suficiente equilibrio emocional para regular sus estados emocionales tanto positivos como negativos. También se puede dar el caso contrario, personas con un gran control emocional no han adquirido las suficientes habilidades para relacionarse de forma efectiva con los demás.

Las personas que presentan carencias en el desarrollo, bien de competencias intrapersonales o interpersonales, tendrán mayores dificultades a la hora de conseguir un equilibrio emocional y, por tanto, una vida más plena. Por ello, es fundamental que el desarrollo de ambos tipos de competencias se produzca simultáneamente, favoreciendo el crecimiento emocional tanto a nivel personal como profesional.

### **3.1.1.- Desarrollo de competencias emocionales en el periodista**

La imagen de los profesionales del periodismo que se ofrece al mundo no es imparcial. El cine y la literatura han creado estereotipos de la profesión: “que nos muestran personas obsesionadas con su trabajo, con escasos escrúpulos,

incapaces de realizarse en lo personal mas allá de su propia profesión”<sup>250</sup>. En definitiva son representados como héroes o como villanos.

Los periodistas han sido y siguen siendo: “temidos, reverenciados, odiados, halagados, pisoteados, reprimidos, adulados, sobornados, despreciados, desdeñados. Los periodistas han sido todo ello y más aún, y la literatura, el cine y la televisión se han encargado de difundir unos tópicos que han reforzado esas imágenes. No es extraño, por tanto, que la sociedad tenga opiniones sumamente contradictorias a propósito de los periodistas”<sup>251</sup>.

En opinión de Max Weber, el periodista “pertenece a una especie de casta paria que la sociedad juzga siempre con el comportamiento de sus miembros moralmente peores. Así logran curso las más extrañas ideas acerca de los periodistas y de su trabajo”<sup>252</sup>.

De ahí que algunos profesionales lleguen a considerar que son vistos por la sociedad como “la peor versión de los políticos”, y crean que hay ciudadanos que opinan que “el periodismo es similar ahora mismo a la política: hay pocos periodistas honestos y con un alto grado de la responsabilidad y hay muy pocos políticos honestos y con un alto grado de la responsabilidad”<sup>253</sup>. Perciben que a nivel social el periodismo no tiene un reconocimiento y “un reflejo es lo que opina la sociedad en sus encuestas, ya que al hacer una clasificación de las profesiones más valoradas nos coloca casi al final, unas veces están los políticos, otras veces los jueces en los últimos peldaños, pero nosotros estamos muy pegados a ellos”<sup>254</sup>. Aunque las estadísticas no dejan en buen lugar el trabajo periodístico, también es cierto que “no debemos tener ninguna posición privilegiada, no somos el cuarto poder, porque de ahí es de donde nace la hoguera de las vanidades. El periodista nace de donde nace, como un abogado, un médico o un ingeniero y con una responsabilidad similar a la de ellos: un médico al entrar a quirófano tiene la vida de alguien en sus manos y un periodista tiene también una gran responsabilidad

---

<sup>250</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *La élite de los periodistas: cómo son, qué piensan, de qué forma entienden la profesión, quién les presiona y cuáles son las aficiones de los periodistas más importantes*, Universidad del País Vasco, Bilbao, 1994, p. 27.

<sup>251</sup> *Ibidem*, p. 19.

<sup>252</sup> Weber, Max: *El Político y el Científico*, Alianza Editorial, Madrid, 1993, p. 117.

<sup>253</sup> Entrevistado 2.

<sup>254</sup> Entrevistado 3.

porque puede lanzar una noticia que sea una auténtica bomba en la sociedad”<sup>255</sup>. Por ejemplo “si en este momento un periodista coge un micrófono y dice que a diez kilómetros de aquí va a haber un seísmo de ocho puntos en la escala Richter, podemos imaginar la ola de locura social que se podría llegar a crear aunque esa noticia no fuera cierta; es por los efectos que puede generar y sus repercusiones, por lo que es una profesión que exige responsabilidad”<sup>256</sup>. Por lo tanto, como reivindican algunos de los entrevistados que han participado en esta investigación, a pesar de las malas consideraciones que tiene, el periodismo debe ser considerado una profesión de gran responsabilidad.

Esa falta de reconocimiento, en ocasiones, por desconocimiento y por la dificultad que pueden encontrar los espectadores a la hora de distinguir qué es información, qué es opinión y qué es divertimento, genera una mala reputación. Pero también es cierto que “el periodismo cuando se hace bien, está bien considerado por la sociedad y ésta lo valora; cuando el periodismo es pseudo periodismo, es telebasura y le faltan los criterios de rigor, profesionalidad, calidad, y por tanto, de credibilidad, la sociedad no lo valora, no lo acepta y lo desprecia”<sup>257</sup>.

Por otra parte, cabe destacar la conclusión que el profesor Pedro Farias, extrae en el “Informe Anual de la profesión periodística 2009”, en el que expone tres aspectos relevantes: “el enorme desconocimiento que tiene la gente de quién es periodista y quién no, la saturación del mercado laboral periodístico de licenciados en Periodismo y la falta de corporativismo en la profesión”<sup>258</sup>.

“Hoy estamos en un momento de baja estima social porque hay algunos infiltrados que dicen ser periodistas, pero que trabajan para productoras de tele realidad que están cambiando el sentido y la orientación de lo que es el oficio del periodista hacia el sensacionalismo. Nosotros, los periodistas, tenemos muy baja estima social en general, aunque todavía siguen existiendo referentes sociales y cada profesional en su ámbito todavía aspira a tener cierto reconocimiento”<sup>259</sup>.

---

<sup>255</sup> Entrevistado 5.

<sup>256</sup> Entrevistado 1.

<sup>257</sup> Entrevistado 7.

<sup>258</sup> Valera García, Sergio J.: “Más paro, más precariedad y más presiones para los periodistas durante 2009”, Asociación de la Prensa de Madrid, 17/12/09.

<sup>259</sup> Entrevistado 10.

José Javier Muñoz es uno de los investigadores que ha analizado algunos de los aspectos más definitorios de la profesión periodística, y para él resulta fundamental tratar la imagen del periodista en relación con el entorno social, ya que “el ejercicio de la profesión periodística es intrínsecamente de proyección social”<sup>260</sup>. Este entorno en el que se encuentra inmerso el periodista, en el que ejerce su profesión, cuenta con aspectos muy enriquecedores tanto a nivel profesional como personal, entre los que se pueden destacar los siguientes<sup>261</sup>:

- Permite poner en práctica el sentido o el instinto de la curiosidad.
- Supone poder llegar a más sitios, más veces y más lejos que la mayoría de los ciudadanos.
- Desenvolverse con naturalidad en no importa qué ambientes.
- Representar los ojos y la voz de quienes no pueden llegar con su mirada ni con su palabra a determinados lugares: los centros de decisión y de poder, la trastienda de la vida económica, social y cultural, los paraísos de las élites y los guetos de los marginados.
- Saber percibir y contar el pulso de la vida normal, no sólo de sus excepciones.
- Tiene que interesarse por lo ordinario e inmutable, por el témpano completo, y no sólo por la punta visible en la superficie, sin meditaciones, sin prejuicios, dejando que el criterio se forme en la investigación. Porque el periodista tiene que comunicar de arriba abajo, y sobre todo desde abajo hacia arriba el flujo de iniciativas, proyectos, voluntades colectivas, quejas y estados de opinión.

Algunos periodistas que han participado en esta investigación se definen a sí mismos y a su profesión desde una perspectiva similar asegurando que “el periodismo en sí tiene un valor propio; a menudo se nos ha tratado como el cuarto poder, y debemos ser un elemento compensador de lo que ocurre, sobre todo cuando hay desequilibrios y desigualdades o cuando alguien trata de esconder una cuestión”<sup>262</sup>. Y es por eso que “el periodismo es búsqueda, conocimiento, investigación, pasión, muchas cosas” y, por todo lo que implica, “el periodista es una persona que tiene que estar al tanto de la actualidad, de

---

<sup>260</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, p. 40.

<sup>261</sup> *Ibidem*, p. 20.

<sup>262</sup> Entrevistado 3.



cualquier tipo de actualidad y saber contarla; ya que se pueden decir muchas cosas y no contar nada realmente. Es importante saber informar, estar informado y saber dar a conocer esa información para que llegue al oyente, al espectador o al lector”<sup>263</sup>. Un periodista también puede considerarse “un modesto artesano”<sup>264</sup>, o “alguien que cuenta historias, un simple transmisor”<sup>265</sup> y, de forma no tan escueta, “un idealista, un vocacional, un tipo que no sabe muy bien dónde se mete, pero que quiere meterse en este mundo de la comunicación porque quiere contar cosas y transmitir lo que ve a otras personas de una manera más o menos coherente. Un periodista es aquel que debe saber seleccionar lo noticiable, lo que es de interés y transmitirlo de la mejor manera posible; hoy día un periodista es un superviviente”<sup>266</sup>, “un hombre comprometido con la sociedad y la verdad, y con una responsabilidad que hay que saber desarrollar honestamente”<sup>267</sup>.

Con los principios éticos de honestidad y búsqueda de la verdad se identifican todos los entrevistados que han participado en esta investigación. Algunos de ellos han querido destacar que “un periodista tiene que ser fundamentalmente una buena persona; si un periodista no es buena persona nunca será un buen periodista. Tiene que ser curioso, riguroso, profesional, tiene que saber que una noticia hay que contrastarla y, si no es posible antes de lanzarla hay que perderla. Si no tiene todos los requisitos de calidad que tiene que tener –y uno de ellos es el rigor contrastado– difícilmente se puede conseguir la calidad; si no tienes calidad, no tienes credibilidad y si no tienes credibilidad mejor te dedicas a otra cosa”<sup>268</sup>. El periodista debe ser alguien que “recoge lo que ocurre en su entorno pero desde una visión o una panorámica muy bondadosa, siempre me quiero quedar con la visión del ahora fallecido Kapucinski quien decía: el periodista ante todo debe ser una buena persona. Lo demás tiene que ver con el aprendizaje, lo que puedas aprender de los grandes maestros... Lo que pasa es que ahora con este mundo de premuras y de prisas parece que tenemos poco tiempo para aprender: si trabajas mucho no tienes tiempo para aprender. La labor de un periodista es discernir, criticar, denunciar e ir reinventando y refrescando el

---

<sup>263</sup> Entrevistado 1.

<sup>264</sup> Entrevistado 6.

<sup>265</sup> Entrevistado 4.

<sup>266</sup> Entrevistado 2.

<sup>267</sup> Entrevistado 11.

<sup>268</sup> Entrevistado 7.

sistema”, de ahí que sea tan necesaria “la ilusión, el entusiasmo, la búsqueda de la verdad desde la buena intención de lo que ocurre”, porque, en definitiva, el periodismo es “una ilusión, un intentar cambiar un poco el mundo; los cambios radicales cuando hablamos de sistemas políticos, económicos y sociales no sirven para nada porque es cambiar todo para no cambiar nada, pero los cambios sosegados, tranquilos, aunque sean minúsculos los podemos propiciar y los instrumentos para lograrlo son el periodismo y la comunicación periodística. Obviamente los profesionales, somos una pata más de todo el sistema de la comunicación; también hay que tener en cuenta que actúan el público y las empresas y que no siempre hay reparto equitativo. Por ello, el poder de los medios debería tener en cuenta a todos: a los profesionales por su criterio, a las empresas por su labor de servicio público, (que supone un objetivo fundamental de su razón de ser) y al ciudadano por su proactividad y su capacidad para reclamarnos cuando no hagamos bien las cosas”<sup>269</sup>.

Pero junto a este lado interesante y amable de la profesión, se encuentra el lado más duro. En la profesión periodística raramente se realiza una misma función a lo largo de toda la vida profesional; lo habitual es desempeñar numerosas labores hasta llegar a asentarse en un cargo o un trabajo específico. “La movilidad profesional lleva a una clara conclusión: que en el periodismo existe una *precaria estabilidad*. Se trata de una profesión cuya organización interna favorece la inseguridad laboral. Y ello por varias razones. La fundamental se debe a las continuas *rupturas profesionales* que provoca: si cada cierto tiempo (que se viene acortando) es necesario dejar las responsabilidades anteriores por otras nuevas, es obvio que ha de recomponerse la situación profesional. Una recomposición que consiste no sólo en variar el marco de las relaciones, sino también las competencias y habilidades. Estas trayectorias son en gran medida discontinuidades que obligan, al menos en ciertos aspectos, a partir de cero”<sup>270</sup>.

Esto, unido a las condiciones laborales, frecuentemente acostumbra a provocar inestabilidad en los profesionales, del tal modo que “el resultado es que todo periodista, y a un ritmo cada vez mayor, ha de hacer frente tanto a la provisionalidad de su trabajo actual, como a constantes resocializaciones. Y éstas

---

<sup>269</sup> Entrevistado 3.

<sup>270</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Algo más que periodistas*, Ariel, Barcelona, 2000, pp. 174-175.

exigen el cambio en una doble dirección: la profesional, por cuanto ha de asumir cada cierto tiempo nuevas responsabilidades competenciales (para las que no tiene por qué estar preparado, y la empresa no tiene por qué prepararse), y la personal, ya que ha de integrarse en una nueva red de relaciones y reciprocidades sociales<sup>271</sup>.

Debido a todo esto, consideramos que la importancia del equilibrio emocional de los profesionales no debe ser minusvalorada, ya que los periodistas se desenvuelven diariamente en un ámbito cargado de exigencias informativas estresantes, en una profesión cambiante, con repercusión pública y de gran responsabilidad social.

En esta profesión, aunque, los riesgos físicos están muy presentes en determinadas facetas informativas (conflictos bélicos, investigación de asuntos ilegales...) resultan menos frecuentes si se comparan con los psicológicos: "en el terreno psicológico hay numerosos factores que influyen en el estado del profesional: la incertidumbre, el cambio frecuente de ritmo de trabajo e incluso de intensidad, la rutina alterada bruscamente por situaciones de sobresalto, la competitividad, muchas veces forzada por motivos de pura rentabilidad, más que de eficacia en el resultado del trabajo"<sup>272</sup>.

Por ello, el desarrollo de competencias debe ser considerado un sistema que proporciona al profesional herramientas para trabajar sobre sus estados emocionales y aprender a asumir y dominar ese "cúmulo de emociones, exigencias o reclamaciones ajenas que hay que filtrar para evitar que dejen huella personal". (...) Una alternativa para hacer frente a "la dificultad permanente de mantener la integridad física, psicológica y moral, aunque no se permanezca bajo la amenaza de un fusil ni se tenga la responsabilidad de adoptar decisiones editoriales"<sup>273</sup>.

---

<sup>271</sup> *Ibidem*, p. 175.

<sup>272</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, p. 40.

<sup>273</sup> *Ibidem*, p. 40.

### 3.1.2.- Competencias intrapersonales

En nuestro modelo de competencias intrapersonales hemos contemplado las siguientes:

- *Autoconocimiento*
- *Autorregulación*
- *Autocontrol*
- *Adaptabilidad*
- *Autoconfianza*
- *Automotivación*
- *Autoestima*

#### 3.1.2.1.- Autoconocimiento

Tal y como indican Boyatzis, McKee y Johnston: “el autoconocimiento emocional es importante porque, a su nivel más básico, las emociones son información. Las emociones son el medio que posee el cerebro para hacernos prestar atención a algo que surge como una amenaza, nos resulta atractivo o nos ayuda a resolver un problema. Desde la infancia hemos aprendido a qué emociones debemos prestar atención y a cuáles no. También hemos aprendido a reaccionar, y casi todos hemos experimentado reacciones de conducta duraderas a ciertas emociones. Estos hábitos nos sirven bien, hasta que dejan de hacerlo. Con el tiempo, y a medida que cambian nuestras vidas y las responsabilidades, estas pautas pueden no resultar ya tan efectivas”<sup>274</sup>.

El equilibrio emocional de los profesionales del periodismo debe comenzar por el autoconocimiento. Los investigadores en inteligencia emocional, que han establecido modelos de capacidades, habilidades y competencias, coinciden en considerar que el primer componente necesario en un individuo para que alcance el equilibrio emocional es el conocimiento de sí mismo<sup>275</sup>.

---

<sup>274</sup> Boyatzis, Richard, McKee, Annie y Johnston, Frances: *Líder emocional*, Deusto, Barcelona, 2008, p. 46.

<sup>275</sup> Como veremos a continuación, estos investigadores han utilizado distintos conceptos para identificar cada uno de los términos que utilizan, aunque en definitiva incluyen las

Daniel Goleman considera que el primer componente de la inteligencia emocional es la autoconciencia emocional: “saber cómo se siente uno”<sup>276</sup>, lo que implica tomar conciencia de los estados internos, recursos e intuiciones, realizar una valoración adecuada de uno mismo, reconocer las propias fortalezas y debilidades y, por último, confiar en uno mismo, es decir, tener seguridad en la valoración que uno realiza sobre sí mismo y sus capacidades. Este investigador identifica la autoconciencia emocional con el proceso de reconocimiento que debe experimentar todo individuo con sus propias emociones. Proceso de reconocimiento que es imprescindible para aprender a convivir con los estados emocionales, siempre presentes en la vida.

Para Reuven Bar-On, el primer componente intrapersonal de la inteligencia emocional es la comprensión emocional de uno mismo<sup>277</sup>, que define como la habilidad para comprender y aceptar nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.

Peter Salovey y John Mayer proponen el concepto percepción emocional<sup>278</sup> para referirse al reconocimiento de las emociones, sentimientos y pensamientos, y la capacidad de identificarlos y expresarlos a través del lenguaje.

Son muchos los investigadores en inteligencia emocional que insisten en la importancia del conocimiento de uno mismo a través del reconocimiento de las propias emociones. Algunos de ellos han realizado investigaciones en el entorno empresarial y han analizado el comportamiento emocional de los directivos. Así sucede con Richard Boyatzis y Annie McKee, quienes utilizaron el concepto autoconciencia emocional para referirse a la “identificación de nuestras propias emociones y al reconocimiento del impacto que causan; utilizando los sentimientos interiores que guían nuestras acciones”<sup>279</sup>.

---

mismas consideraciones respecto a las competencias, capacidades o habilidades emocionales que debe desarrollar un individuo.

<sup>276</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Inteligencia emocional en el trabajo*, Kairós, Barcelona, 2005, p. 67.

<sup>277</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: diciembre 2007].

<sup>278</sup> Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John: *Emotional Intelligence: Key Readings on the Mayer and Salovey Model*, p. 88.

<sup>279</sup> Boyatzis, Richard y McKee, Annie: *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*, Harvard Business School Press, Boston, 2005, p. 29.

Rafael Bisquerra, al proponer un marco teórico sobre la educación emocional establece una estructuración de competencias emocionales, entre las que destaca, en primer lugar, la conciencia emocional. La define como la “capacidad para tomar conciencia de las propias emociones y de las emociones de los demás, incluyendo la habilidad para captar el clima emocional de un contexto determinado”<sup>280</sup>.

De la propuesta de Bisquerra podemos destacar que vincula ambos territorios, intrapersonal e interpersonal, en una misma definición. No concibe construir el concepto de conciencia emocional sin mencionar la repercusión que supone poseer esta competencia en las relaciones con los demás.

En definitiva, podemos considerar el autoconocimiento como una competencia que permite a los individuos comprender sus emociones, identificarlas y diferenciarlas. Es un proceso auto-reflexivo a través del cual los individuos toman conciencia de su yo personal, de las características que le identifican y que constituyen su individualidad. Ello implica realizar ejercicios de auto-percepción, auto-observación y auto-aceptación, es decir, realizar un proceso de autoevaluación que permite a los sujetos identificar sus debilidades y fortalezas y emprender una aprendizaje hacia áreas de mejora. De este modo, se refuerza la autoestima y la confianza en uno mismo, lo que genera un control emocional que aporta beneficios personales que se extrapolan al desempeño de la profesión periodística. En este sentido, Goleman, Boyatzis y McKee<sup>281</sup> al establecer las competencias relacionadas con el liderazgo insisten en que la autoevaluación debe ser un proceso imprescindible para realizar el correcto autoconocimiento emocional.

Por otra parte, podemos identificar la autoevaluación con la capacidad que Bar-On denomina “autoconcepto” y que define como la habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, asumiendo nuestros aspectos positivos y negativos, así como nuestras limitaciones y posibilidades.

Todo proceso de autoconocimiento requiere voluntad para analizar las emociones mediante la auto-observación, lo que a su vez implica interés y capacidad autocrítica para evaluarlas correctamente.

---

<sup>280</sup> Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas...” p. 23.

<sup>281</sup> Cfr. Boyatzis, Richard, McKee, Annie y Goleman, Daniel: *El líder resonante crea más: el poder de la inteligencia emocional*, Plaza & Janés, Barcelona, 2002.

Y es que la mayor fuente de conocimiento emocional que posee un individuo es uno mismo, porque sólo a través de su propia experiencia interpreta el mundo; un periodista comenta acerca del autoconocimiento: “lo que no sé es si nosotros lo pensamos como tal; sí considero que es fundamental. Decían los griegos: conócete a ti mismo. Uno debe conocerse a sí mismo porque sólo si te conoces a ti mismo eres capaz de conocer a los demás y ese es uno de los valores añadidos del periodismo a mi juicio, el poder conocer a los demás. Difícilmente uno puede conocer al otro si no se conoce a sí mismo”<sup>282</sup>. De ahí que sea necesario mediante un proceso de reflexión realizar ejercicios de auto-evaluación que permitan a los individuos determinar sus carencias, corregirlas, y potenciar sus cualidades emocionales.

Los periodistas se enfrentan a distintos tipos de acontecimientos; entre las informaciones que un periodista cubre a lo largo de su carrera se encuentran sucesos agradables pero también desagradables: accidentes, catástrofes, injusticias, conflictos bélicos... en los que el profesional se encuentra implicado desde el momento en el que presencia o es informado por fuentes cercanas y es transmisor de la tragedia. Y “eso es un problema de la realidad social en la que estamos: muchos de los problemas psíquicos, de las soledades, de las historias que mal vivimos actualmente en nuestra sociedad tienen mucho que ver con el conocimiento que tiene el individuo de sí mismo, de cuáles son sus límites, sus posibilidades, sus capacidades, y cómo es posible desde sí mismo sacarle el máximo de posibilidades al entorno”<sup>283</sup>.

En todos estos casos el periodista se ve involucrado profesionalmente y personalmente –aunque en un primer momento no lo perciba así– pues toda situación desencadena un estado emocional que afecta a nuestro comportamiento y al modo de percibir la realidad. Comenta un profesional que “el autoconocimiento en un periodista es fundamental: uno tiene que saber cuáles son sus posibilidades. Es imprescindible que sepas hasta donde puedes llegar porque te pueden desbordar las situaciones”<sup>284</sup>. Otro de los entrevistados reivindica que “en general, los periodistas no tienen autoconocimiento; a las últimas generaciones no les preocupa, son tan valientes como para no

---

<sup>282</sup> Entrevistado 3.

<sup>283</sup> Entrevistado 3.

<sup>284</sup> Entrevistado 5.

cuestionarse nada. Todos son capaces de hacerlo todo, quizás tienen una sobreestimación”<sup>285</sup>. Por lo que desde las universidades y los centros de trabajo – afirma un periodista– “el sistema debe procurar auténticos maestros que enseñen algo que es muy sencillo, que es conocerse a sí mismo. No podemos vivir en una eterna insatisfacción, porque eso se nota en tu trabajo, se nota en tu familia, en tu entorno y en la gente que te quiere”<sup>286</sup>. Insiste un profesional en que “es una pena que esto no se estudie desde la licenciatura, sino en los masters o posgrados” y desde el autoconocimiento que confieren los años y la experiencia profesional como formadores detectan que “hay personas que por su forma de ser tienen muchas destrezas y habilidades para hacer un tipo de noticias, aunque no se conozcan ellos. Nosotros lo que procuramos es enseñar a los becarios, que tienen unas determinadas habilidades y una serie de defectos. En muchos casos cuando les hemos enseñado los defectos han empezado a conocerse mejor. Defectos pueden ser tanto de elaboración de la propia noticia, de trabajar en un área de información, de la puesta en escena personal o la locución de noticias. Nosotros trabajamos más los defectos que las virtudes de los becarios. Cuando he sido tutor les he dicho a los chicos: eres muy bueno en esto, pero te vas a estrellar aquí; y los que menos se conocen me han dicho: ¿A ti quién te dice que te metas en eso?, mientras los que más se conocían decían: tienes razón. Esos son los futuros buenos periodistas porque empiezan a meterle la lima a aquello que tienen que mejorar. Ese autoconocimiento no se enseña en las Facultades, ni en la enseñanza media, ni por parte de los padres, ni siquiera te lo enseñan tus amigos. En el periodismo el autoconocimiento se trabaja poco, y creo que a los empresarios cada vez les van a interesar menos estos aspectos, porque el que los periodistas reflexionen y tengan capacidad para cuestionar, implica muchas cosas en un trabajo cada vez más rutinario”<sup>287</sup>.

Para ejercitar el autoconocimiento se necesita reflexión y ello implica interrogarnos sobre nosotros mismos y el entorno. En el ámbito periodístico es necesario focalizar la atención hacia aquellos datos de la información que consideramos verdaderos y fieles a la realidad.

---

<sup>285</sup> Entrevistado 6.

<sup>286</sup> Entrevistado 3.

<sup>287</sup> Entrevistado 10.



En este sentido, a la hora de transmitir y hacer llegar a la opinión pública lo ocurrido, el periodista dispone de recursos léxicos, estilísticos, expresivos... que utiliza para narrar lo que ha visto, oído, sentido, desde su particular percepción. A este respecto José Javier Muñoz precisa que “el hecho de que la realidad sea en demasiadas ocasiones imprecisa y difícil de aprehender no quita para que tratemos de reflejarla con la mayor fidelidad posible. *En eso consiste la objetividad, en la expresión sincera y no interesada de lo que consideramos cierto o verdadero*”<sup>288</sup>. Y en relación a esto, un entrevistado argumenta “el autoconocimiento también se puede relacionar con lo que es la objetividad en el periodismo, es decir, cuanto mejor conozcas tu reacción ante una noticia mejor puedes redactarla sin que tus propias emociones te cieguen o te ofusquen a la hora de elaborar esa información. Por ejemplo, a veces tenemos que publicar algo que perjudica a alguien con quien existe un *feeling* personal; si a ti te cae muy bien un político, tienes muy buena relación con él y tienes que darle un palo, debes saber que estás en el otro lado y que aunque seáis amigos, o conocidos o tengáis una buena relación, esas emociones deben estar al margen para hacer tu trabajo de la mejor manera posible; y es esa la veracidad y la objetividad que un periodista debe de tener a la hora de redactar una noticia”<sup>289</sup>.

Ante cualquier información que ha de cubrir un periodista intervienen hechos objetivos y percepciones individuales, a las que se suma la carga emotiva que cada profesional sepa expresar y hacer llegar al público al que se dirige. Y es por ello que “un periodista indudablemente tiene que saber quién es, y tiene que saber cuáles son sus cualidades, cuáles son sus condiciones y cuáles son las cosas que hacen que se altere su estado emocional. Si un periodista no se emociona con

---

<sup>288</sup> “No existen al amor absoluto ni la alegría absoluta, pero nada impide que tendamos al máximo grado de ambas cosas: lo mismo ocurre con la objetividad: puede que no se produzca jamás en estado puro, pero es imperativo tender a ella. La objetividad, nunca está de más recordarlo, no equivale a reparto igualitario de elogios y descalificaciones ni en la adjudicación maniquea de etiquetas. La objetividad no es la simetría intelectual ni ética, sino el uso razonablemente sensato de la conciencia. Ser objetivo puede traducirse como tener disposición a actuar con buena fe y sentido común. La asepsia es imposible en cualquier acción en que interviene la voluntad humana, pero se puede ser objetivo en la exposición de hechos y en la de opiniones, si se es consecuente con la propia subjetividad. Y ello vale para el periodista aislado y para los medios”. Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, p. 29.

<sup>289</sup> Entrevistado 8.

la noticia, con un reportaje, con una entrevista, difícilmente va a transmitir emoción, y si no hay emoción en el trabajo periodístico cada vez tendrá menos futuro”<sup>290</sup>.

“No existe una función informativa que no incluya algún tipo de apreciación subjetiva o juicio de valor, y, por tanto, de criterio interpretativo. Los hechos nunca se dan aislados”<sup>291</sup>. “El periodismo tiene que contar historias y las tiene que contar con emoción y hay que emocionarse cuando las cuentas, para que quién la lea, la escuche o la vea se emocione. Y hay que trasladar eso a todo el trabajo periodístico. Hay que emocionarse y tratar de emocionar, para que la gente perciba que hay una historia detrás de cada persona y se acerque a ella. Que los destinatarios se metan en la historia o no depende de cómo la hayamos contado. Y por eso es fundamental que el periodista esté en óptimas condiciones y sepa quién es él, y cómo reacciona ante determinadas cosas y, además, que no le afecten mucho sus problemas no profesionales que debe tratar de dejarlos en la puerta del trabajo siempre que se pueda. Y más en un trabajo como éste en el que si tu estás fastidiado o estás triste, se va a ver reflejado en tus informaciones, y no es conveniente que esto suceda cuando pretendes transmitir a los destinatarios lo que ha sucedido”<sup>292</sup>.

La realidad de esta profesión indica que el periodista no puede distanciarse de los hechos, pero debe reconocer en qué medida le afectan las emociones que experimenta al cubrir determinados sucesos. Ante estas situaciones el periodista debe estar protegido, preparado para analizar la experiencia emocional que el conflicto genera en sí mismo del modo más objetivo posible, antes, durante y después de cubrir las informaciones.

Por otro lado, el tiempo y el trabajo periodístico parecen estar siempre en conflicto, debido a que la actualidad no puede esperar, el periodismo “es una profesión que se concibe sin horario y que, pese a la regulación en las empresas, a los convenios establecidos, etc., se vive sin horario. No hay un solo periodista que escatime tiempo de dedicación al trabajo”<sup>293</sup>.

---

<sup>290</sup> Entrevistado 7.

<sup>291</sup> Núñez Ladevéze, Luís: *Op. Cit.*, p. 32.

<sup>292</sup> Entrevistado 7.

<sup>293</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 223.

Por eso no es extraño que alguno exponga con rotundidad: “la vida profesional no la concibo con otro tipo de vida. Yo dedico las veinticuatro horas del día al periodismo, no concibo a un periodista que diga que tiene su vida privada aparte. Yo considero que quien se mete en este mundo tiene que estar dedicándole las veinticuatro horas y da igual la familia y el resto de cosas”<sup>294</sup>.

Por otra parte, asegura un periodista: “al llegar a las redacciones de los distintos medios para lo que he trabajado siempre había un debate de la actualidad en el que participaban todos los profesionales; pero ahora hay menos tiempo para todo, hay que hacer más noticias porque se ha ampliado el número de páginas de los diarios, y el tiempo que hay que dedicar a conseguir más informaciones se tiene que quitar de ese debate que tanto enriquecía. Los procesos de documentación, el leer periódicos, escuchar la radio y ver la televisión para estar informados, han ido arrinconando ese debate en el que se reflexionaba y se compartía la visión de la actualidad, para conseguir más noticias que publicar.”<sup>295</sup>.

La falta de tiempo actúa en contra del autoconocimiento, de conocer y analizar los estados emocionales que se están experimentando o comienzan a gestarse. Por tanto, aunque la obligación profesional del periodista en un conflicto sea informar de lo ocurre, mostrar la dimensión del conflicto y continuar trabajando, debe disponer de la suficiente capacidad auto-reflexiva para reconocer las emociones que experimenta, analizarlas y observar sus efectos. De este modo se evitan condicionantes emocionales y se aprende a convivir con los estados emocionales, aun cuando éstos son negativos. El autoconocimiento como herramienta, a su vez, puede ayudar al profesional a analizar por qué determinadas emociones se mantienen y le afectan personalmente, incluso una vez concluido el trabajo y resultado el conflicto.

En este sentido, en una profesión en la que se está expuesto a la opinión pública, como es el caso del periodismo, el autoconocimiento puede proporcionar al profesional la seguridad para conocer y aceptarse a sí mismo, sabiendo quién es y en qué medida su trabajo le afecta positiva o negativamente. Sólo reconociendo sus motivaciones y aquellas experiencias que le permiten sentirse bien consigo mismo, así como aquellas que le generan malestar emocional, es posible hacer frente a las mismas y superarlas sin graves consecuencias.

---

<sup>294</sup> Entrevistado 6.

<sup>295</sup> Entrevistado 8.

La ética sólida del periodista se construye no sólo a través del conocimiento y la puesta en práctica de su código deontológico, sino a través del conocimiento de sus propios principios, valores y creencias, que a su vez se solidifican con el desarrollo de competencias intrapersonales. “Un periodista no puede evitar la emoción, como cualquier otro ser humano, pero una ética sólida le impedirá dejarse ganar por factores subjetivos, y mucho menos por las reacciones emocionales primarias o instintivas”<sup>296</sup>.

La autoevaluación como competencia intrapersonal está presente también en las labores periodísticas de forma muy perceptible para el comunicador, concretamente en los límites de su libertad profesional. Tal es el caso de profesionales que recurren a su “código ético porque consideran que lo que te hace grande como periodista es la capacidad que tienes de contrarrestar tendencias sociales que sean negativas, ayudar a los ciudadanos a encaminarse hacia la calidad de vida que se merecen, en definitiva actuar como servicio público, cumpliendo con la Carta de los Derechos Humanos, con la Carta de Naciones Unidas, con la Constitución y con las reglas del juego del ordenamiento jurídico existente. Y, sobre todo, hacer un trabajo orientado a los ciudadanos, hacia los que tienes que dirigir tus mensajes; y en la misma medida en la que trabajas hacia mejorar su calidad de vida, puedes mejorar su salud pública, y también puedes ayudar a que las cosas funcionen mejor, quitando todos los distractores que pueda haber. De esta forma conseguimos cumplir nuestra labor de servicio público”<sup>297</sup>. Esta competencia debe ser aplicada de forma consciente para no sobrepasar los límites profesionales y los que le dicta la propia ética personal del periodista, y no entrar en conflicto con las libertades de los demás y sus propios principios.

A su vez, en el contacto con las fuentes, el autoconocimiento es una competencia que refuerza y resulta imprescindible para el desarrollo de la empatía.

El autoconocimiento permite al periodista conocer sus creencias, inquietudes, deseos, motivaciones y así adaptarse a las exigencias profesionales, aceptando o rechazando aquello que considere necesario para conservar su integridad. No a todos los periodistas les motiva trabajar en las mismas secciones

---

<sup>296</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, p. 37.

<sup>297</sup> Entrevistado 10.

(internacional, nacional, regional, local, deportes, economía, sociedad, opinión o sucesos) ni su trabajo les proporciona las mismas satisfacciones. Un periodista experimentado que ha estado al frente de distintas secciones da la siguiente recomendación: “en *El nombre de la rosa* los que saltaban al vacío eran los que se habían envenenado. Ésta metáfora sirve para comprender que la primera recomendación emocional que debe seguir un periodista es la siguiente: darle la distancia suficiente a los temas para que no sean temas fríos pero, también para que no sean tan calientes que acabes quemándote, porque dependiendo de la sección que hagas, cada día puedes llegar a envenenarte mucho. Durante un año y medio estuve haciendo sólo sucesos, iba a los juzgados a cubrir decapitaciones, asesinatos, etc., y ahí fue, donde me vacuné para no morir con la sentencia, porque al final también te ibas sentenciando tú poco a poco. Llegó un momento en el que los jefes querían que siguiera pero tuve que dejarlo porque todo esto va contigo, y aunque sé que volveré, no quiero ser el único que se encargue de ello. Cuando te tocan cosas muy crudas es muy duro. En varias ocasiones hemos llegado a un asesinato antes que la Guardia Civil; hemos visto cosas muy parecidas a las que aparecen en las películas, y todo eso te acompaña en tu noche y en tu día, y es entonces cuando tienes que vacunarte, porque durante ese tiempo tienes que estar blindado y ser consciente de que en algún momento lo tendrás que dejar”<sup>298</sup>.

Por otra parte, en el caso concreto de la entrevista es imprescindible para el periodista, como indica Cantavella, la actitud con que decida enfrentarse a su trabajo: “la humildad, por ejemplo, es una virtud que no está reñida con la osadía, ni con la firmeza de que en ocasiones debemos hacer uso”<sup>299</sup>. En este sentido, comenta un entrevistado “el autoconocimiento es muy importante por lo que el periodista le va a transmitir al entrevistado: inseguridad, nerviosismo, frialdad, alejamiento, desconocimiento, etc., trasladar al entrevistado desconocimiento es algo horrible. Lo que sucede en los medios de comunicación actuales, es que la premura con la que se nos piden los trabajos obliga a que el desconocimiento no venga porque alguien no se tome la molestia de prepararse adecuadamente sino porque la prisa con la que tienes que hacer el trabajo no te lo permite. Si tienes que hacer cinco ruedas de prensa o tres y una entrevista, ¿cuándo has podido

---

<sup>298</sup> Entrevistado 11.

<sup>299</sup> Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, p. 108.

tener tiempo para documentarte? Y hay que tener en cuenta que esto es todos los días, entonces tienes que asumir esas carencias de las que eres consciente pero que al final se convierten en una rutina, por eso es muy importante esa parte emocional para que sepas quién eres, cómo eres y dónde estás”<sup>300</sup>.

En estas circunstancias la autoevaluación, que acompaña al autoconocimiento, puede ayudar al periodista a analizar su comportamiento frente al entrevistado, durante y después de la entrevista: actitud predominante, postura corporal, entonación, modulación... Aspectos que pueden condicionar el resultado de la comunicación interpersonal y que el periodista debe tener en cuenta para trabajar sobre aquellas actitudes que favorecen una comunicación más eficaz.

A su vez, el autoconocimiento debe enseñar al periodista a evitar actitudes negativas y perjudiciales para su trabajo. Cantavella recurre a los consejos de Sainz Guerrero que son fruto de su experiencia:

“Hay varias maneras de sentarse, cuartilla en mano antes, y magnetófono ahora, ante el personaje al que se desea interrogar. La del que desprecia al entrevistado, la del que cree saberlo todo, la del que se hace la entrevista a sí mismo, la del discrepante sistemático; todas son formas de soberbia, probablemente uno de los más pecados periodísticos”. Y además respecto a la actitud Guerrero considera que hay “algunas cualidades que producen frutos excelentes: tenacidad, calculada candidez, entusiasmo, paciencia, minuciosidad con que se documenta para preguntar y la oportuna sagacidad con que lo hace”<sup>301</sup>.

En definitiva, cuanto más autoconocimiento posea un periodista acerca de sus propias posibilidades, habilidades y capacidades más se podrá adaptar a las demandas que exige su profesión y tendrá mayor conciencia de sus reacciones emocionales y cómo éstas pueden influir en el entrevistado. A su vez el autoconocimiento permite al periodista identificar sus emociones y conocer el porqué de las mismas, cómo se producen, cuándo y qué sensaciones le generan. Esta competencia resulta muy útil para afrontar los estados emocionales tanto positivos como negativos, e incluso para incitarlos intencionadamente con el fin de orientar sus actuaciones hacia aquello que quiere conseguir.

---

<sup>300</sup> Entrevistado 12.

<sup>301</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, p. 108.

### 3.1.2.2.- Autorregulación

Avanzar desde el autoconocimiento hacia la autorregulación emocional supone no sólo aprender a percibir los propios estados emocionales, sino en última instancia aprender a regularlos, una competencia fundamental en el desarrollo de la inteligencia emocional.

En todos los modelos de inteligencia emocional que se expusieron en páginas anteriores se presta especial atención a la autorregulación emocional. Daniel Goleman<sup>302</sup> identifica la autorregulación con el control de los estados, impulsos y recursos internos, y la sitúa dentro de un marco general de competencias personales (conciencia de uno mismo, autorregulación y motivación).

En el modelo establecido por Reuven Bar-On el concepto que más se aproxima a la autorregulación como competencia intrapersonal es la flexibilidad, que incluye como un componente de adaptabilidad, y define como “la habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes”<sup>303</sup>.

Peter Salovey y John Mayer crearon su modelo atendiendo a un objetivo muy concreto que debían conseguir todos los individuos: la regulación de sus estados emocionales. Por ello lo consideraron el paso definitivo para alcanzar el equilibrio emocional. Prestan especial atención en su modelo a cómo la regulación reflexiva de las emociones puede promover el crecimiento personal y aportan una definición de regulación emocional: “la habilidad para estar abierto a los

---

<sup>302</sup> Posteriormente, reconfigura su modelo y establece distintas competencias personales que enmarca dentro de un concepto global que denomina regulación emocional, caracterizado por la autogestión emocional, en el que incluye entre las competencias básicas el autocontrol emocional. Pero como él mismo asegura, no se trata de una ruptura con su propuesta anterior sino una matización del modelo. En definitiva ambos modelos hacen hincapié en los mismos aspectos, en el último de ellos Goleman reemplaza la autorregulación emocional por el concepto autogestión emocional y la define como la “capacidad para regular influencias inquietantes, como ansiedad e ira, y para inhibir la impulsividad emocional”. Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Inteligencia emocional en el trabajo*, p. 67.

<sup>303</sup> Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Op. Cit.*, pp. 40-42.

sentimientos, modular los propios y los de los demás así como promover la comprensión y el crecimiento personal”<sup>304</sup>.

Rafael Bisquerra también hace referencia a la regulación emocional y la incluye como un factor más a considerar en la estructuración de las competencias emocionales. La define como “la capacidad para manejar las emociones de forma apropiada. Supone tomar conciencia de la relación entre emoción, cognición y comportamiento; tener buenas estrategias de afrontamiento; capacidad para autogenerarse emociones positivas, etc.”<sup>305</sup>.

En el caso del periodista, la autorregulación “es útil porque es una profesión en la que el trabajador se ve afectado por sus sentimientos, ya no sólo por los temas que trate sino por la incertidumbre continua de la profesión (salvo en casos muy concretos en los que hay trabajadores con plaza fija en algún medio de comunicación y gozan de tranquilidad funcional). El periodista debe estar fortalecido, debe tener tal capacidad de vigor y fortaleza ante situaciones adversas que si no dispone de autorregulación no se puede dedicar a esta profesión, porque si no cada dos minutos deberá estar llamando al psicólogo cuando no al psiquiatra”<sup>306</sup>.

La autorregulación emocional está caracterizada por el manejo de las emociones. Esta competencia es la que permite un mayor control a los individuos sobre sus impulsos, tanto para hacer frente a situaciones agradables como desagradables, y así, ser capaces de prevenir y superar situaciones conflictivas o estresantes. Estas situaciones son muy habituales en el trabajo periodístico activo, por ello es importante que un periodista tenga en cuenta los factores emocionales que intervienen en su desempeño y sepa autorregularlos. Un entrevistado comenta que si no autorregulas tus emociones “tiendes a que tu crónica sea subjetiva, en temas por ejemplo como Haití. Hoy tienes que mandar a esos acontecimientos a gente que sea totalmente fría, para que no recoja sólo lo dantesco, y además debe ser alguien que mientras está realizando su trabajo sepa controlar la situación, aunque luego se derrumbe en el hotel”<sup>307</sup>. Esta situación que relata el periodista se caracteriza por un blindaje emocional ante aquellos

---

<sup>304</sup> Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: “El uso de las medidas de habilidad en el ámbito de la inteligencia emocional”, en *Boletín de Psicología*, núm. 80, 2004, p. 61.

<sup>305</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 23.

<sup>306</sup> Entrevistado 2.

<sup>307</sup> Entrevistado 6.



elementos adversos que pueden provocar un desmoronamiento y, por tanto, una pérdida de profesionalidad. Los periodistas que perciben y, por tanto, son conscientes de aquellas circunstancias que les provocan un desequilibrio emocional tienden a buscar recursos para afrontarlas sin perder la finalidad de su labor profesional. De ahí que el entrevistado asegure: “yo he estado en accidentes con muertos y en esos momentos eres totalmente frío y cerebral, y cuando vuelves es cuando piensas en lo que has hecho. Me he convertido en un profesional completamente frío, puedo ir por una carretera y ver una familia muerta en un accidente y no me afecta, no me provoca ninguna sensación”<sup>308</sup>.

Una vez que mediante el autoconocimiento el periodista es consciente de las emociones que experimenta, conviene que sea capaz de regularlas en función de las circunstancias que se le presenten y, por tanto, que no se exceda emocionalmente ni se limite. En las redacciones los profesionales tienen que “saber interpretar las emociones y saberlas trasladar. No se trata de esquizofrenia o de emulación o fingimiento, sino de saber trasladar las emociones que uno cree que son las más acertadas en cada momento, y eso, es básico en la vida. Por ello considero que lo primero que tiene que ser el periodista es buena persona” y la autorregulación “tiene mucho que ver con eso, porque si no tienes ese equilibrio no puedes ser una buena persona, porque un día dices ocho y mañana dices ochenta y además te cabreas contigo mismo. Como decía aquel tribunal de tesis: están muy bien las conclusiones pero póngalas de acuerdo. A veces, no nos ponemos de acuerdo ni con nosotros mismos, y eso es básico”<sup>309</sup>.

Un profesional confiesa que la autorregulación en esta profesión es muy difícil pero “hay que saber tirar de las riendas cuando uno tiene que hacerlo. Hay un principio de la filosofía que explicaba Sócrates: el individuo va tirado por dos caballos uno blanco y uno negro y el equilibrio perfecto es que los dos caballos galopen a la vez. El conocimiento del individuo tiene que estar en saber cuando se le va el negro y saber frenarlo o atizar al blanco, es decir, esos dos caballos tiran de nuestra vida. Del mismo modo que el autoconocimiento es fundamental la autorregulación también lo es, porque si no, no tiene sentido, ya que el equilibrio emocional debe ser perfecto”<sup>310</sup>.

---

<sup>308</sup> Entrevistado 6.

<sup>309</sup> Entrevistado 3.

<sup>310</sup> Entrevistado 5.

El trabajo periodístico, en ocasiones, altera la vida personal del profesional, quien por las dilatadas horas de trabajo, asuntos de última hora... se ve obligado a cancelar asuntos personales. Esto que sucede habitualmente porque los periodistas cubren más horas de las que realmente dispone su convenio, se ve incrementado cuando sucede un hecho impactante, de interés público y generalmente desagradable (un ejemplo podría ser un atentado) ante el que con urgencia un periodista debe dejar lo que está haciendo y volver a la redacción, y como consecuencia, cancelar lo que tenía previsto.

De la investigación llevada a cabo por Diezhandino, Bezunarte y Coca, encontramos conclusiones que, aunque obtenidas de la élite de los periodistas, pueden ser extrapoladas al resto de profesionales. Estos investigadores aseguran que “estamos ante personas con un horario laboral difícilmente medible pero desde luego dilatado. No se trata sólo de las horas pasadas en una Redacción o en el contacto directo con las fuentes; es preciso añadir también el tiempo empleado en seguir otros medios incluso en la propia casa (...)”<sup>311</sup>. Y por tanto, “esa escasez de tiempo libre afecta de forma importante a la posibilidad de reunirse con la familia. Las jornadas largas y con frecuencia de horario irregular, los compromisos sociales, los acontecimientos imprevistos que obligan a acudir al trabajo incluso en días de descanso; todo ello, parece conducir a los periodistas a una vida familiar difícil, que quizá dé la razón de la elevada tasa de fracasos matrimoniales”<sup>312</sup>.

Por todas estas evidencias, parece que en la profesión periodística no es fácil compaginar la vida profesional con la vida familiar. La falta de tiempo y las dilatadas jornadas laborales, incluso los fines de semana, provocan que las relaciones de los periodistas con su entorno familiar no sean fáciles. Estas circunstancias pueden generar estados emocionales negativos. La autorregulación como competencia proporciona al periodista un equilibrio en su sistema emocional, el poder adecuar las emociones a cada situación, sin enojarse, alterarse, exaltarse... y transformar ese contexto negativo y perjudicial para su vida tanto personal como profesional en emociones apropiadas que favorezcan la consecución de todos sus objetivos.

---

<sup>311</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunarte, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, pp. 91-92.

<sup>312</sup> *Ibidem*, p. 93.

En estas situaciones el periodista experimenta un desequilibrio emocional, se encuentra atrapado entre lo que le dicen que tiene que hacer, lo que le gustaría hacer y lo que debería hacer y es lo correcto. Este tipo de conflictos provoca inestabilidad tanto en el ámbito personal y profesional porque las decisiones del periodista afectan siempre a ambos.

En relación a esto, uno de los entrevistados aconseja: “tienes que buscar el equilibrio personal antes de ponerte delante del personaje, del reportaje o de la pantalla. Tienes que llegar lo más limpio posible interiormente para poder reflejar lo que ha pasado ahí. Soy de los que considero que la conversación con el jefe de turno puede ayudar a equilibrarte en un momento en el que tengas un problema, de tipo laboral o personal, al que hay que buscar una solución para poder hacer bien tu trabajo. Ante un problema de otro tipo, por ejemplo familiar, hay que intentar resolverlo con la familia para llegar a la mejor situación y que tu trabajo se vea lo menos viciado por tu situación personal. También es cierto que el periodista es una persona, y pues difícilmente se puede abstraer de su condición a la hora de enfrentarse a un trabajo, pero ahí es donde debe luchar para hacerlo”<sup>313</sup>.

Puesto que el periodista no puede distanciarse de estas circunstancias porque forman parte del estilo de vida que caracteriza su profesión; debe adoptar medidas de ajuste emocional que le permitan mantener un equilibrio entre sus emociones, su actitud y su comportamiento. Por ello también es muy importante, como indica un periodista, “saber separar los problemas profesionales y los personales, ya que eso repercute en nuestro desempeño como periodistas”<sup>314</sup>.

La autorregulación actúa como un ajuste emocional que permite a los periodistas desde su capacidad emocional dirigir eficazmente las circunstancias de su vida diaria, favoreciendo así el crecimiento personal.

Un periodista debe analizar “por qué tiene un determinado sentimiento, si es por una fobia personal, una filia, un me cae mal, me cae bien, etc. El conocer las razones que te han llevado a esa conexión emocional o a ese rechazo emocional con alguien, o con algún hecho o acontecimiento, también te puede ayudar a hacer bien el trabajo”<sup>315</sup>.

---

<sup>313</sup> Entrevistado 7.

<sup>314</sup> Entrevistado 1.

<sup>315</sup> Entrevistado 8.

La autorregulación, así como autoconocimiento, y la autoevaluación al hacer a los periodistas conscientes de sus fortalezas y debilidades facilita el conocimiento de sus limitaciones. Les permite saber hasta qué nivel pueden llegar a asumir riesgos sin que éstos puedan llegar a perjudicarles y, por tanto, también a conocer sus posibilidades a la hora de arriesgar en sus relaciones con las fuentes sin poner en peligro su integridad emocional, ética o moral.

“La autorregulación podemos haberla interiorizado o bien porque tengamos un código ético lo suficientemente sólido cada uno de nosotros, o porque el sistema educativo nos haya enseñado a identificar quiénes somos, quiénes son los demás y dónde has ir, y estos valores deben haberse aprendido antes de enfrentarnos al mundo periodístico profesional”<sup>316</sup>, afirma un periodista.

La conducta ética que mueve a todo periodista a buscar la verdad, está compuesta no sólo por elementos racionales sino también emocionales. En ocasiones, puede facilitar las relaciones interpersonales o por el contrario alterarlas, pues no siempre las fuentes están dispuestas o pueden facilitar toda la información que el periodista precisa. En las relaciones con las fuentes la autorregulación “conlleva una serie de estrategias; por ejemplo, no puedes hacer una entrevista en cualquier sitio tienes que medir cuándo, dónde y por qué. Todo esto es importante porque además ayuda a evitar determinadas situaciones, un ejemplo: que aparezca un manager y diga que se tiene que ir el entrevistado, y como periodista sabes que eso es una estrategia que han planeado los dos; o circunstancias similares que suceden en alguna ocasión. En ese momento como profesional tendrás que en vez de cabrearte poner tu mejor cara y utilizar algún recurso dialéctico para seguir adelante y contener los nervios”<sup>317</sup>.

En estos casos, la autorregulación permite poder prever situaciones y dominarlas, con el fin de que la intensidad de determinadas emociones no obstaculicen el trato con los demás y ayuden a conseguir los objetivos establecidos por el profesional del periodismo.

---

<sup>316</sup> Entrevistado 10.

<sup>317</sup> Entrevistado 12.

### 3.1.2.3.- Autocontrol

Los conceptos de autorregulación y autocontrol emocional son utilizados de distintas formas por los investigadores. Pueden ser abordados desde contextos muy amplios, ya se trate desde perspectivas emocionales de la personalidad o respuestas cognitivas a determinados estados. Hay autores que sólo se referirán a uno de los dos conceptos, sin mencionar el otro (Peter Salovey, John Mayer, Bonano, E. T. Higgins, H. Grant, J. Shah), otros que utilizarán los dos, en ocasiones indistintamente, (Saarni, Roy F. Baumeister, Kathleen D. Vohs) y otros que identifican que todo proceso de autorregulación implica un ejercicio de autocontrol (Goleman, Bisquerra). Desde ésta última perspectiva es desde la que planteamos la relación entre ambos conceptos.

El autocontrol constituye un factor más a considerar en la consecución del equilibrio emocional que facilita la regulación de nuestros estados emocionales. Este principio es compartido por distintos expertos. Entre ellos podemos comenzar por citar a Daniel Goleman que mantiene que el concepto de autocontrol es una capacidad fundamental en la regulación de los estados emocionales, que consiste en “mantener bajo control las emociones y los impulsos conflictivos”<sup>318</sup>.

Reuven Bar-On sitúa el control de los impulsos como un componente necesario para la gestión del estrés: “la habilidad para eficazmente y constructivamente controlar nuestras emociones. Más exactamente, la habilidad para resistir o retrasar un impulso y conducir las tentaciones para actuar”<sup>319</sup>.

Peter Salovey y John Mayer, a lo largo de sus investigaciones no han llegado a establecer el autocontrol como un concepto clave a tener en cuenta en la escala jerárquica de su modelo de inteligencia emocional. Estos autores prefieren adoptar el concepto regulación emocional para referirse al manejo y dominio de las emociones, sin mencionar ningún factor de autocontrol necesario para alcanzar la regulación emocional, sino la modulación de las emociones para promover la comprensión y alcanzar el crecimiento personal.

Desde una perspectiva similar, Sara Meyer y Ross. A. Thomson consideran que la regulación emocional “consiste en los procesos extrínsecos e intrínsecos

---

<sup>318</sup> Goleman, Daniel: *La inteligencia emocional en el...*, p. 138.

<sup>319</sup> Reuven, Bar-On: *Op. Cit.*

responsables de la supervisión, la evaluación, y la modificación de las reacciones emocionales, sobre todo sus rasgos intensivos y temporales, para conseguir un objetivo"<sup>320</sup>.

Carolyn Saarni<sup>321</sup> considera que entre las diferentes habilidades que debe desarrollar un individuo, para adquirir competencia emocional, debe estar presente el autocontrol. Asegura que la regulación de los estados emocionales internos está dirigida a controlar aquellos sentimientos y disposiciones, como por ejemplo la envidia y el enfado, que podrían desestabilizar las relaciones sociales. El dominio de uno mismo y el control de los pensamientos y sentimientos quebrantadores son valorados porque ellos tienen en cuenta la adaptación a los matices y las vicisitudes de la interacción social. De hecho, tal autocontrol es visto como un marcador de madurez y del estatus moral de un individuo.

Por otra parte, Rafael Bisquerra cuando determina las competencias emocionales que deben estar presentes en la educación emocional contempla el autocontrol como una capacidad necesaria para la regulación emocional, asegurando que "los propios sentimientos y emociones deben ser regulados. Esto incluye autocontrol de la impulsividad (ira, violencia, comportamientos de riesgo) y tolerancia a la frustración para prevenir estados emocionales negativos (estrés, ansiedad, depresión), entre otros aspectos"<sup>322</sup>.

Para Weisinger "el control de las emociones es algo muy distinto de su supresión. Significa comprenderlas y, luego, utilizar esta comprensión para transformar las situaciones en nuestro beneficio"<sup>323</sup>.

Martineaud y Engelhart consideran que "la esencia de la regulación emocional es la capacidad para demorar el impulso en beneficio del objetivo"<sup>324</sup>. La capacidad para manejar las emociones hacia la consecución de los objetivos propuestos, sin dejarse llevar por factores emocionales perjudiciales para tales fines.

---

<sup>320</sup> Gross, J. J.: *Handbook of emotional regulation*, Guildford Press, New York, 2007, p. 251.

<sup>321</sup> Saarni, Carolyn: *The development of emotional competence*, Guilford Press, New York, 1999, pp. 40-41.

<sup>322</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 24.

<sup>323</sup> Weisinger, Hendrie: *La inteligencia emocional en el trabajo*, Javier Bergara, Buenos Aires, 1998, p. 49.

<sup>324</sup> Martineaud, Sophie y Engelhart, Dominique: *El test de inteligencia emocional. Cómo averiguar su cociente emocional*, Ediciones Martínez Roca, Barcelona, 2002, p. 13.

En la profesión periodística influyen múltiples factores, ya que obliga a depender de la actualidad, condicionante para el desarrollo de cualquier tarea del profesional. En cualquier momento, a pesar de las previsiones de trabajo de las redacciones, puede ocurrir un acontecimiento inesperado que haya que cubrir y que, por tanto, altere la agenda de los profesionales. En estos casos el periodista debe mantenerse firme anular o retrasar lo que tenía previsto, preparar lo necesario para cubrir la información y acudir al lugar de los hechos. Como insistíamos ya anteriormente, el trabajo periodístico se caracteriza por ir acompañado de cierta tensión. José Javier Muñoz asegura que la tensión emocional del periodista “se debe, por una parte, a las amenazas y las presiones, y, por otra, a la implicación ineludible en vidas ajenas, en emociones, sufrimientos, exaltaciones o decaimientos de los protagonistas de la actualidad, sus testigos o sus víctimas”<sup>325</sup>. Pero tampoco podemos olvidar los minutos previos a un informativo en los medios audiovisuales, los sucesos imprevistos, las presiones por la competencia, las responsabilidades..., de ahí que cada profesional deba aprender a gestionar el estrés para conseguir sus objetivos sin dejarse anular por el mismo.

Un periodista perteneciente a la élite describía en una entrevista las condiciones que deben darse para que un profesional llegue a ese estatus y afronte sus obligaciones, que suponen una gran carga de estrés: “Primero ser periodista, estar siempre pegado a lo que pasa. Segundo, capacidad de análisis y reflexión sobre los problemas de la sociedad. Tercero, capacidad de organización; los periodistas que dirigen medios tiene que tener la mitad de la cabeza en la empresa y la otra mitad en la noticia. Cuarto, estar dispuesto a tragar muchos sapos y tener estómago para enfrentarse a muchos problemas al mismo tiempo: la batalla del mercado, la de la Redacción, la de las empresas que tienen sus intereses y perversiones y la de todos los poderes que quieren influir en los periodistas y en los medios de comunicación”. Es decir, es necesario “tener una enorme capacidad de aguante y flexibilidad para no romper la baraja todos los días”<sup>326</sup>.

La reflexión de este periodista no sólo refleja la realidad de su colectivo sino del resto de profesionales de las redacciones que, sin pertenecer a la élite,

---

<sup>325</sup> Muñoz, José Javier: *Op. Cit.*, pp. 43-44.

<sup>326</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 166.

conviven en esos mismos escenarios, y pone, además, de manifiesto la necesidad de controlar las emociones y los impulsos para hacer frente al trabajo de las redacciones.

Un profesional revela: “los periodistas debemos tener en cuenta que en nuestra profesión el estrés está muy presente y afecta constantemente a nuestra forma de trabajar. Ante las múltiples situaciones complicadas y conflictivas que se dan en el trabajo yo me suelo controlar, incluso cuando el estrés me lleva un poco al límite, porque sé que lo más importante es que el trabajo salga y al final pones la firma y el trabajo aparece respaldado por todos tus compañeros.”<sup>327</sup>.

Un compañero veterano en la profesión asegura: “en los años que llevo he vivido pocas situaciones conflictivas, considero que el periodista se autocontrola bastante, y es poco protestón para la situación que actualmente se vive en las redacciones de los periódicos, radios o televisiones, con todas las exigencias de una empresa periodística, que te exige el 100% pero te da el cero. Yo soy muy crítico con las empresas periodísticas, pienso que el periodista tiene el autocontrol bastante definido y lo aplica porque en veinte años que llevo en la profesión, jamás he visto a un periodista perder los papeles de forma irreparable. Sí he visto discusiones, las he vivido, incluso en ocasiones yo mismo las he provocado pero siempre o casi siempre están justificadas, ninguna de las broncas que yo he visto ha sido injustificada, siempre ha habido un desencadenante en el que el periodista se ha visto al límite y no ha tenido más remedio que actuar de esa manera. Luego, las formas también son importantes y hay periodistas que pierden los papeles y otros con los que puedes discutir civilizadamente, pero quienes no saben hacerlo, lo hacen de forma más visceral. Quizás eso si se podría trabajar un poco más para que no se pierdan nunca las formas, que también son importantes”<sup>328</sup>.

Este ejemplo nos ayuda a entender algunas de las situaciones que se pueden vivir en las empresas periodísticas, mientras los profesionales no trabajen e interioricen una competencia como el autocontrol, cada vez que exista un motivo que provoque un estrés mayor la situación se descontrola, siempre y cuando no se gestionen correctamente las emociones que se generan en determinados momentos y cuyas consecuencias repercuten negativamente en las relaciones profesionales.

---

<sup>327</sup> Entrevistado 4.

<sup>328</sup> Entrevistado 8.



Otro compañero expresa su realidad del siguiente modo: “todos los días tengo que recurrir al autocontrol, todos los días en todos los ámbitos y en la televisión más que en la radio. En la radio, o al menos en la que hacemos aquí, todos tenemos claro lo que debemos contar, cómo lo debemos contar y qué debemos contar, sin embargo la televisión se presta a una mayor improvisación y, por tanto, a mayores deslices, a posibles meteduras de pata con más trascendencia que en la radio, por eso en la televisión creo que el nivel de autocontrol debe ser todavía mayor que en la radio”<sup>329</sup>.

Siguiendo lo que plantea este profesional, el medio en el que menos importancia tendría el autocontrol debería existir sería la prensa, ya que una publicación no se presta al nivel de improvisación de los medios audiovisuales. Pero es necesario incidir en que el autocontrol se ve influido por la tensión que exista en el entorno y la que un individuo proyecte sobre sí mismo: en contextos con más estrés, mayor necesidad tiene el profesional de tener interiorizada esta competencia. No existe una diferenciación entre unos medios de comunicación y otros, sino que todos necesitan a periodistas que sepan gestionar el autocontrol, ya que la diferencia que puede existir entre el estrés de unos medios y otros radica no en el medio en sí, sino en la forma en la que las personas que forman parte de ese entorno deciden trabajar y hacer las cosas.

Uno de los entrevistados llega a asegurar: “yo soy un tipo bastante conflictivo, porque las noticias que hago están muy vinculadas a la génesis de conflicto. Y por tanto lo que yo reproduzco en mis noticias genera tensión, y entonces el poder viene a presionar y a decirte por qué has hecho eso”. En este caso el profesional recibe presiones del exterior pero “en el trato con los compañeros también existen los conflictos. El autocontrol es fundamental pero es difícil pedir autocontrol a personas que trabajan con segundos en tiempo real, es decir, a las dos menos cinco estás o estás muerto”<sup>330</sup>.

Cuando los profesionales plantean la realidad de su trabajo de esta forma debemos tener en cuenta la dureza de vivir en esa tensión constante; pero también es cierto que es el autocontrol lo que ayuda a no llegar a sentir esa presión sino a aprender a gestionar las propias emociones en función de las exigencias del trabajo y de las situaciones que provoca.

---

<sup>329</sup> Entrevistado 2.

<sup>330</sup> Entrevistado 10.

“Cuando haces una noticia al mes o una al fin de semana, el autocontrol es muy bonito porque es del 100% pero cuando haces cinco noticias al día, e incluso yo he llegado a hacer nueve noticias y dos de ellas se han metido en el telediario, es muy difícil porque esas cinco noticias son como cinco hijos para ti, todas las abordas con el mismo rigor y con el mismo compromiso, lo que provoca un estado de nervios, una situación de coyuntura y de hiperventilación, porque también hay que tener en cuenta que tus noticias no van a las siete de la tarde, unas van a las dos, otras a las tres, otras a las ocho, unas las ven cien mil personas, otras las van a examinar cuatrocientas mil personas, etc., y va tu nombre puesto ahí. También es distinto si las noticias las conoces porque son tu pan de cada día, algo en lo que estás especializado: economía, sociedad, nacional, etc. Si uno sólo hace tribunales no sólo puede hacer cinco noticias sino que te hace doscientas, pero si hay que hacerlas sobre algo que acaba de pasar y que ni siquiera la policía sabe exactamente qué ha pasado, todo cambia profundamente, los escenarios, los actores, etc. Nunca llegamos a perder el control, aunque tenemos momentos de mucha tensión, en mi caso cuando me subo de vueltas me salgo a la calle a dar un paseo y vuelvo”<sup>331</sup>, confiesa un profesional.

Para trabajar el autocontrol es necesario que los profesionales aprendan estrategias para evadirse de una situación antes de perder el control. El entrevistado anterior recurre a dar un paseo por la calle, esa acción le ayuda a cambiar su estado de ánimo ya que centra su atención en nuevos estímulos, lo que le ayuda a relajarse; de este modo le resulta más sencillo volver a afrontar la situación anterior ya que la tensión inicial ha disminuido; esto también favorece el poder analizar la realidad desde una perspectiva más amplia, sin estar inmerso en estados emocionales negativos que existían en un momento determinado.

Dado que las competencias emocionales se retroalimentan unas de otras y constituyen un proceso de interdependencia, el autocontrol como competencia intrapersonal se encuentra íntimamente relacionado con las competencias vistas anteriormente. Todo proceso de autoconocimiento emocional necesita de ejercicios autorreguladores para alcanzar el equilibrio emocional, y por tanto, también gestionar el autocontrol en los estados emocionales especialmente intensos.

---

<sup>331</sup> Entrevistado 10.

Cada vez que un periodista se dirige a una fuente informativa se realiza un proceso de negociación –en unos casos más evidente que en otros– para conseguir determinadas informaciones. Las demandas informativas son distintas en cada caso, pero priman por encima de todas, el interés informativo y la exclusividad o la anticipación de las informaciones. Ante este tipo de presiones tan habituales en el trabajo periodístico, para el profesional será más factible conseguir sus objetivos si es capaz de adaptar su comportamiento a cada una de las situaciones que se le presentan y al comportamiento de sus fuentes, pues prima ante todo la información que deba obtener en cada caso.

Teniendo siempre en cuenta lo que comenta el siguiente entrevistado “el autocontrol es imprescindible cuando las emociones son conflictivas, pero hay que tener cautela a la hora de controlar las emociones, yo soy partidario de que cada uno se muestre como es, si uno es cariñoso, es vehemente, es impulsivo o nervioso, tiene que mostrarlo, no tiene que oscurecerlo porque además forma parte de tu credibilidad, e incluso cuando supuestamente induces que eres nervioso e intentas parecer una persona tranquila, pues eso no casa con la credibilidad y la coherencia que son valores esenciales para la comunicación y, por tanto, para el periodismo y el periodista, pero sí debemos saber qué emociones mostrar en cada momento pero siempre desde la buena intención, igual que no creo en la objetividad, creo en la búsqueda de la verdad desde la buena intención”<sup>332</sup>.

El autocontrol permite que ante las circunstancias adversas que se generan, prevalezca por encima de todo el buen hacer y el control de los impulsos para conseguir lo que el periodista se propone de su fuente sin desencadenar ningún tipo de conflicto. Incluso en ocasiones como las que relata un entrevistado, en que “la fuente ha tratado de manipularlo, de humillarlo, de esquivarlo a través de llamadas al director de turno que además en algunos momentos ha hecho más caso a la fuente que a su propio redactor. Este tipo de actuaciones provocan que el redacto se levante, y es en esos momentos donde es buena y necesaria la acción del jefe para tratar de reconducir y reequilibrar la situación”<sup>333</sup>.

---

<sup>332</sup> Entrevistado 3.

<sup>333</sup> Entrevistado 7.

El interés informativo en el entorno periodístico prima por encima de los intereses individuales, por tanto las competencias emocionales como el autocontrol pueden reforzar un comportamiento por parte del periodista que le permite adaptarse a las circunstancias respondiendo a sus obligaciones del modo más satisfactorio para él.

Y es que como asegura un entrevistado: “en ésta profesión es necesario un gran autocontrol porque uno vive sometido a presiones de toda índole, incluso hay una especie de auto censura o auto presión, y si el periodista no dispone de esa capacidad de autocontrol no puede dedicarse a esto. Los padecimientos son continuos y las lágrimas afloran en muchos momentos, yo he visto a muchos compañeros no aguantar la presión y el problema es que es así de triste pero es así de real”<sup>334</sup>.

Aunque hay quien a pesar de estar “totalmente de acuerdo con que el periodista no sólo debe regular sus estados emocionales sino que debe de controlarlos, porque hay momentos que son difíciles de controlar” también considera que “esta profesión está llegando a un cierto conformismo, a un funcionariado, a una falta de tensión periodística por el trabajo bien hecho y por buscar, encontrar, investigar, vibrar con la información, emocionarse, y eso es algo que en determinados momentos se va perdiendo. Por eso la labor del jefe es importante para en un momento determinado tratar de convulsionar, de mover la situación, crear tensión pero también para reducirla en función del estado emocional de un determinado redactor”<sup>335</sup>.

En este sentido, y como venimos insistiendo para interiorizar esta competencia es importante tener en cuenta lo que comenta este entrevistado: “un periodista debe conocerse muy bien, saber quién eres y qué es lo que está sintiendo en cada momento. Hay quienes somos malos para eso, en mi caso me tomo las cosas muy a pecho y me emociono, y emocionarse profesionalmente no es bueno, pero cada uno es como es y eso tiene difícil cambio. Ayer, por ejemplo, en una tertulia deportiva me enfurecí y me encarnicé con el dueño del Murcia y con el concejal de deportes, pero eso no se debe hacer; si además yo soy el moderador, yo debo de procurar que sean los tertulianos quienes monten el espectáculo, pero a mi se me calienta el morro y entro al trapo. Eso no se puede

---

<sup>334</sup> Entrevistado 2.

<sup>335</sup> Entrevistado 7.

hacer y con un poquito más de autoconocimiento yo sabría frenarme y no entrar a esas cosas, pero me es muy difícil”<sup>336</sup>.

No cabe duda de que es un ejercicio que requiere voluntad, esfuerzo y práctica para no coartar las emociones y condensarlas, sino gestionarlas y controlarlas con el fin de que en los estados más negativos se pueda utilizar el impulso o la fuerza interior que generan, y canalizarla hacia la consecución del objetivo.

Si bien es cierto que, tal y como comenta un periodista “la experiencia es muy buena para todo eso. En el programa que tengo ahora he pasado varias crisis porque son muchas personas y muchas horas, cada uno de una manera, con nuestras manías y nuestras particularidades, y al ser el responsable todo viene a mi y tengo que estar dándole forma para que vayan saliendo todos; es como manejar un barco con la carga suelta, la carga debe estar siempre atada y bien atada, para que si el barco se va a babor no todos se vayan a babor. Y sin embargo, no puedes hacer que la carga se sienta atada y maniatada porque se siente mal y protestan. El día de la visita de los Príncipes de Asturias, fue un día de locos, una visita así te varía la programación de toda la mañana, y además de mil cosas que llevas con antelación preparando se van sumando otras. Fue una mañana horrorosa pero al final conseguimos sacar todo el trabajo adelante. Hubo tensión pero no hubo gritos. Sin embargo hace poco hubo otro día así y ni siquiera hubo tensión, incluso me sentí torero. Y eso te lo da la experiencia, si no lo has vivido otras veces, te agobias y te pones malísimo”<sup>337</sup>.

Varios de los entrevistados coinciden en afirmar que la edad y las funciones que se desempeñen como periodista influyen en el autocontrol. En la mayoría de los casos, a menor edad, mayor desconocimiento del medio, más inseguridades y más posibilidades de cometer errores. Pero al hablar de autocontrol en los periodistas “no podemos generalizar: es cierto que la gente joven por ejemplo, es muy impulsiva, también puede ser muy impaciente y se quiere comer el mundo lo que le genera una constante ansiedad por hacer cosas aunque no estén preparados para ellas”<sup>338</sup>. Pero si el entorno ejerce mucha presión

---

<sup>336</sup> Entrevistado 9.

<sup>337</sup> Entrevistado 9.

<sup>338</sup> Entrevistado 5.

sobre uno da igual la edad que se tenga, la tensión y el estrés obligan a tener que autocontrolarse en muchas situaciones.

Generalmente “cuando uno empieza en esto tiene tensiones derivadas de si sabrá hacerlo o no, pero cuando llevas tiempo las tensiones se derivan de la presión que llevas para sacar adelante una información de la que se van a hacer eco muchas personas. Por lo tanto, el autocontrol se suele mantener pero hay que tomar conciencia de que nosotros no fabricamos cosas iguales, cada producto es distinto”<sup>339</sup>.

A lo largo de esta investigación hemos podido comprobar como muchos profesionales confunden el autocontrol con no expresar lo que sienten. Según afirman la mayoría de los profesionales entrevistados, el actuar de este modo les conduce a reprimir sus sentimientos, por lo que en la mayoría de los casos terminan sufriendo explosiones emocionales; es decir, aquellas personas que han estado reprimiendo sus impulsos durante un determinado tiempo, llegan a perder el control ante cualquier tipo de situación que les provoque un desequilibrio.

En definitiva, el autocontrol, como decíamos al principio, resulta especialmente efectivo para superar situaciones estresantes y ejercer un control adaptativo sobre los impulsos. Por ello también ocupa un lugar fundamental la adaptabilidad que se posea para hacer frente a las dificultades y a los imprevistos.

#### **3.1.2.4.- Adaptabilidad**

La adaptabilidad como competencia intrapersonal implica actuar de modo flexible ante las situaciones que se generan en nuestro entorno, siendo capaces de manifestar las emociones y conducirlas en su justa medida. El ser flexibles ayuda a que los individuos se adapten mejor a las situaciones imprevistas de su entorno, a buscar soluciones sin ser rígidos en sus planteamientos y a actuar de modo más efectivo.

Los modelos de inteligencia emocional que consideran la adaptabilidad un aspecto esencial son los modelos mixtos, uno el planteado por Daniel Goleman y otro el propuesto por Reuven Bar-On.

---

<sup>339</sup> Entrevistado 10.

Daniel Goleman incluye la adaptabilidad en su marco de competencias personales como un factor más, que hay que tener en cuenta para la autorregulación emocional. En su modelo sostiene que la adaptabilidad implica afrontar los cambios con flexibilidad<sup>340</sup>.

Reuven Bar-On, por su parte, identifica tres componentes de adaptabilidad: solución de problemas, prueba de realidad y flexibilidad. Si nos situamos en el plano de las competencias intrapersonales, la flexibilidad es el componente que mayor relación mantiene con la autorregulación emocional ya que es “la habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes”. Y, además, engloba características de los otros componentes, pues Bar-On<sup>341</sup> asegura que las personas que presentan una alta capacidad para la adaptabilidad son típicamente flexibles, realistas y efectivas en el entendimiento de las situaciones problemáticas, y competentes a la hora de llegar a soluciones adecuadas. Estas personas encuentran, generalmente, buenos modos de tratar las dificultades diarias. En este sentido, el éxito de un individuo radica en poder comprender los problemas y encontrar soluciones efectivas, tratar de resolver las cuestiones que surjan en casa, con los amigos y en el trabajo.

Desde una perspectiva similar, Rafael Bisquerra hace referencia a la regulación emocional. Propone una estructura de capacidades y habilidades entre las que incluye el concepto de habilidades de afrontamiento para referirse a la “habilidad para afrontar emociones negativas mediante la utilización de estrategias de auto-regulación que mejoren la intensidad y la duración de tales estados emocionales”<sup>342</sup>.

No son muchos los expertos en inteligencia emocional que identifican la adaptabilidad emocional como una competencia, capacidad o habilidad

---

<sup>340</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 50-51.

<sup>341</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: diciembre 2007]. “People who have a high capacity for adaptability are typically flexible, realistic and effective in understanding problematic situations and competent at arriving at adequate solutions. These people can generally find good ways of dealing with everyday difficulties. Success in this area means that we can grasp problems and devise effective solutions, deal with and resolve various issues as they arise at home, with friends and in the workplace”. (Traducción propia).

<sup>342</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 24.

independiente, sino que se vincula con diversas competencias. Del mismo modo, en estos casos, los expertos no establecen distinción entre los procesos de adaptación internos de los individuos, es decir, con sus propios estados emocionales (competencias intrapersonales), y los procesos de adaptación externos, es decir, las exigencias del ambiente en el que se desenvuelve un individuo, el entorno social (competencias interpersonales).

El adaptarse a los estados emocionales implica no censurarse y aprender a entender y asumir el comportamiento, tanto habitualmente como en momentos de conflicto emocional. Por tanto, la adaptabilidad favorece la consecución de individuos equilibrados emocionalmente.

El periodista necesita aprender a adaptarse no sólo a los agentes externos propios de su profesión (imprevistos, cierres, cambios y presiones) sino a las repercusiones que éstos generan en sus circunstancias personales: horario, vacaciones, vida familiar...

En la profesión periodística “el trabajo, largo y con frecuencia en gran tensión, la inexistencia en muchos casos de horarios fijos, los continuos imprevistos que obligan a anular actividades familiares, las frecuentes llamadas a casa desde la Redacción con objeto de realizar consultas o pedir instrucciones, los numerosos compromisos sociales, los viajes, todo parece interponerse entre el periodista y una vida familiar tranquila o convencional”<sup>343</sup>.

De ahí que la flexibilidad para adaptarse al escaso tiempo, a los frecuentes cambios, a las circunstancias adversas, los sucesos... tenga en el periodista una incidencia mayor que en otras profesiones, pues esta “profesión es difícil de ejercer dentro de un marco de horarios definidos. A pesar de que una parte de las tareas profesionales se efectúan conforme a una agenda previa, la posibilidad de que estos tramos horarios se expandan de manera incontrolables es muy alta. Pero otras muchas actividades escapan a tal regulación, ejecutándose fuera de cualquier marco temporal estable. Porque las mismas tienen que ver no sólo con la estricta producción de noticias, sino con los amplios y diversos rituales de la interacción periodística. Estos rituales son, sin embargo, imprescindibles si se quiere un desempeño mínimamente eficaz de la profesión. Entre ellos destacan las relaciones con las fuentes privilegiadas, así como con otros compañeros del

---

<sup>343</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 96.



oficio. El círculo profesional acaba por ser también círculo social en un sentido amplio”<sup>344</sup>.

Estos indicadores demuestran que el periodismo es una profesión que “absorbe gran parte del tiempo –y de la vida– de sus actores. Y lo hace de manera contradictoria: teniendo siempre presente los límites temporales (impuestos por la recogida y la difusión de la noticia), y difuminando tales límites hasta el punto de hacer perder la noción de tiempo. O si se prefiere, el tiempo se convierte en una categoría continua y fragmentaria al mismo tiempo. Continua porque el tiempo del periodista acaba por ser uno sólo (el de su oficio) y fragmentaria porque ese tiempo se experimenta ligado al instante, a la contingencia del presente, atomizado en una mirada de momentos en gran medida inconexos. El tiempo del periodista es una categoría social que nos permite comprender mejor cómo discurre su profesión y al tiempo su vida. Y es que el periodismo, por esta cualidad suya de ir más allá de la mera rutina profesional, hace que su tiempo venga a organizar el ritmo vital del periodista y de su inserción social. Tiene la capacidad de influir decisivamente sobre el modo en que el periodista se mueve en el espacio social. De esta manera, casi todo el tiempo y espacio sociales del periodista vienen a impregnarse de las características que tiene el oficio”<sup>345</sup>.

El periodista en su trabajo diario debe hacer frente a las continuas presiones que se generan por conseguir primicias antes que la competencia y por trabajar pendiente de la actualidad y de la falta de tiempo. “Un tiempo que lleva a que el periodista viva prendido de la fugacidad del instante, único e irrepetible; del acontecimiento que pierde toda su actualidad e interés una vez convertido en noticia; de la necesidad de seguir encontrando novedades sin fin, en una cadena en la que el pasado ha quedado convertido en un cementerio de información sin valor, y al futuro sólo ha de prestársele atención si deja de ser continuación del presente”<sup>346</sup>.

El trabajo periodístico resulta tan absorbente que los profesionales deben tener capacidad para adaptarse constantemente a los imprevistos profesionales y para hacer frente a lo que éstos generan en su entorno personal. El periodista que no sea capaz de aprender a compaginar su vida privada y profesional y obtener

---

<sup>344</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, p. 177.

<sup>345</sup> *Ibidem*, p. 177.

<sup>346</sup> *Ibidem*, p. 179.

satisfacciones por ambas partes se verá abocado a una inestabilidad emocional constante.

Porque en esta profesión “la dedicación sin límites aparece una y otra vez no sólo como condición sino como atributo esencial del haber periodístico en nuestro país. Tiene tal fuerza, y es tan decisiva en la profesión, que muchas veces podría pensarse que ella sola bastaría para caracterizar la vida del periodista. Se trata, sin duda, de una cualidad central en el *ethos* profesional, que se prolonga en el estilo de vida”<sup>347</sup>.

“Cuando uno empieza a ejercer esta profesión tiene un gran ímpetu y ansiedad por hacer muchas cosas y abarcar todo lo noticiable. Uno se adapta a todo lo que se le presenta, si te tienes que ir una noche a las dos de la madrugada porque hay un caso de corrupción, piensas que es magnífico que eres el mejor periodista del mundo, el más intrépido, pero pasa un tiempo y dices ¿esto qué es? no me puedo autocontrolar por ningún lado”<sup>348</sup>, comenta uno de los entrevistados que han participado en esta investigación.

Y es en esos momentos cuando la adaptación del periodista a sus estados emocionales le va a ayudar a afrontar las situaciones tanto agradables como desagradables que se generan a su alrededor.

Un entrevistado, director de un medio de comunicación, considera que lo más importante es aprender a afrontar todo tipo de situaciones y por ello sostiene: “si las cosas no tienen solución para qué preocuparse y si tienen solución para qué hacerlo. Hay gente que cuando ha ocurrido algo inesperado prefiere reunirse y analizar el tema, el por qué se ha producido el error, etc., pero yo pienso: ¿para qué?, ¿para que no pase otra vez?, si tiene que pasar pasará por mucho que tu lo tengas medido. Aquí los mayores errores los tenemos cuando todo está completamente cerrado, y sin embargo las improvisaciones salen estupendas. No hace mucho se nos cayó todo el sistema cuando faltaban dos minutos para el informativo, entonces lo primero que hay que decir es: tranquilos, ¿qué tenemos por ahí?, ¿tres unidades móviles?, pues vamos a empezar con los directos, vamos a hinchar esos directos, y finalmente conseguimos que el informativo fuera

---

<sup>347</sup> *Ibidem*, p. 181.

<sup>348</sup> Entrevistado 1.

perfecto y hasta los directivos bajaron a darnos la enhorabuena. A pesar de esto, yo no improviso nunca, no hay mejor improvisación que la que se lleva escrita”<sup>349</sup>.

Estamos de acuerdo en que recurrir por norma a la improvisación no es un recurso útil en ninguna profesión, y menos en el periodismo cuya repercusión es pública. Si uno se preocupa por cada uno de los procesos de su sistema de trabajo y actúa con profesionalidad, cuando llega el momento en el que se vea obligado a improvisar, será capaz de hacerlo, generalmente bien, y si tiene interiorizado el actuar de forma flexible no sufrirá ningún bloqueo, ni tensiones emocionales que puedan ocasionar un grado de estrés difícil de controlar para el profesional.

Uno de los entrevistados recomienda que hay que darle a cada hecho la importancia que tiene y aprender a actuar en consecuencia para evitar que en el futuro se comentan los mismos errores: “es bueno que el periodista se cabree cuando las cosas le salen mal, se tiene que cabrear cuando la competencia le pega un pisotón, porque si no es que todo te da igual y si todo te da igual mal vamos. Por lo tanto hay que cabrearse pero hasta un límite, porque lo que hay que hacer es irritarse, fastidiarse, hay que decir: sí!, pero a partir de ahora tengo que intentar buscar una nueva versión, un nuevo aire de esta misma noticia o de otras noticias, e intentar desquitarme y recuperarme del bajón que esto me ha producido. Y ahí también es muy necesaria a veces la labor de un jefe, de un maestro que te ayude y te diga que no todo se ha acabado, que es bueno que te sientas fastidiado pero que a partir de ahora lo que hay que hacer es controlar más estas fuentes, aquellas fuentes y preparar una estrategia para que no vuelva a pasar y seas tú el que domina la situación”<sup>350</sup>.

En este sentido un profesional asegura que “los periodistas tienen una gran versatilidad y son capaces de tener siempre un plan B, eso sí que lo han trabajado bastante, quizás por la propia naturaleza de la profesión, porque siempre pasan cosas imprevistas, la realidad es como es, no la podemos manejar y cada minuto es diferente al anterior. Por ello considero que el periodista es capaz de adaptarse a los imprevistos, aunque también es cierto que hay gente que se bloquea y debería trabajar más para tener un plan B”<sup>351</sup>.

---

<sup>349</sup> Entrevistado 6.

<sup>350</sup> Entrevistado 7.

<sup>351</sup> Entrevistado 8.

“Quizás el aprender a adaptarse a las distintas situaciones sea una cuestión de experiencia, por una parte, el periodista debe tener la previsión suficiente para tener plan A, plan B y plan C, y por otro lado, aunque vayas a hacer una entrevista al otro lado de la calle y falle todo, tú tienes una obligación con los clientes de tu medio, y las circunstancias de tus problemas a ellos no les interesa para nada, eso no es la noticia, la noticia no es que lleves una grabadora y se quede sin pilas, lo importante es que tienes que contar la noticia y si no lo puedes grabar pues apúntatelo y lo cuentas, o, si no, grábatelo en la memoria”<sup>352</sup>.

Y ante todo “en el ámbito periodístico hay que asumir las cosas que te salen mal y en el caso de la radio o en cualquier tipo de directo, no hay marcha atrás, una vez que estás en el aire, las cosas ya se han ido y no tienen remedio, así que si has metido la pata es necesario que la saques, dejas el agujero y sigues caminando, porque no puedes hacer otra cosa”. Por tanto, “hay que ser exigentes pero cuando algo sale mal no hay que machacarse, a mi me gusta que las cosas se hagan bien, se preparen y no metamos la pata, pero cuando alguna cosa no sale bien, pues ha pasado y punto, quien tiene algún enganchón es quien tira de los hilos, si no tiras no se te enganchan, por eso a la gente que está en sus despachos no les pasa, pero a los que estamos delante del micrófono se nos tienen que escapar cosas y se nos tienen que ir de mano. Hay veces que te pasan una llamada telefónica y crees que es para decirte lo bueno que eres y de repente te dicen que eres un burro, y ¡a ver como lo arreglas!. Cuando estás en el aire, no puedes cortar en seco, no se puede parar, entonces ante alguna situación incómoda pues esperamos que transcurra ese minuto y procuramos pasar a otra cosa”. En definitiva, lo que la experiencia le ha enseñado a este profesional es que “machacarse no es práctico porque no llegas a ningún sitio. Tampoco el echar broncas porque todos somos lo bastante responsables para saber lo que nos ha ocurrido, y cuando algo pasa pues lo comentamos: esto se nos ha escapado, pues ¡sí! se nos ha escapado”<sup>353</sup>.

En este sentido, es importante que el periodista sea capaz de reconocer de qué modo le afectan sus emociones y aceptar sus sentimientos es una forma de adaptarse a las situaciones y aprender a priorizar sus objetivos, adaptando su comportamiento a los mismos. De esta forma se refuerza el autocontrol emocional

---

<sup>352</sup> Entrevistado 12.

<sup>353</sup> Entrevistado 9.

y la adaptabilidad y el periodista está más preparado para actuar en función de lo que ocurre en su entorno, ya sea frente a los hechos o a las fuentes informativas.

Como indica un entrevistado: “la adaptabilidad supone que también seamos un poco más tolerantes con lo que sabemos y a veces no somos tolerantes con nosotros mismos, y, por tanto, no lo somos con los demás: el adaptarse o amoldarse tiene que ver con eso. A menudo cuando se tercián las cosas complicadas o uno sabe que los objetivos que se ha marcado son complicados, lo que hay que dejar a un lado siempre son los plazos, uno se tiene que poner plazos, por tener una metodología, pero si no llegas hay que seguir intentándolo. Y a veces llegas cuando menos te lo esperas. Nuestro trabajo es hacer las cosas lo mejor que sepamos si luego no surge... no pasa nada.”<sup>354</sup>.

Y es importante tener eso presente y no castigarse por cada error sino aprender de la experiencia para afrontar las situaciones inesperadas de un modo flexible. De lo contrario, las consecuencias de esas situaciones estresantes pueden llegar a ser irreparables, en una profesión en la que, tal y como comenta el siguiente entrevistado, “continuamente vivimos mucha presión, cada hora ponemos cinco contenidos diferentes que procuramos que no lleguen a diez minutos cada uno de ellos, por muy interesantes que sean, ya sean entrevistas, reportajes..., porque más de diez minutos en la radio de hoy resulta un poco largo, por lo tanto si cada hora tengo que cuadrar cuatro o cinco contenidos y tengo que conseguir que todo vaya en su hora y que todo vaya bien, dosificando la publicidad, incluyendo que tenga un poco de música y midiéndolo todo, es difícilísimo, y al final sale todos los días, mejor o peor pero va saliendo, y además procuramos ponerle humor, un poco de creatividad e imaginación, intentando darle esos toques humanos a la radio (con advertencias del tráfico de días como hoy, que llueve muchísimo). Para no actuar como autómatas hay que darle a cada tema su parte humana, e intentamos en esos pocos minutos extraer la mayor esencia para darle una idea al oyente”<sup>355</sup>.

Todo ello aconseja que en cualquiera de los medios de comunicación, el periodista debe adaptarse a las exigencias de la actualidad, al formato de las informaciones, a las características propias del medio, así como a los intereses

---

<sup>354</sup> Entrevistado 3.

<sup>355</sup> Entrevistado 9.

tanto de las personas que conforman su público como de las fuentes que facilitan contenidos periodísticos.

Como indica un profesional: “el adaptarse es tan esencial como el autoconocimiento, lo triste es que de estas cosas habitualmente no hablamos, de la capacidad de adaptarse de ser camaleónico, de llegar a los sitios, de superar crisis, el grave problema que tiene la sociedad es que nos hemos amoldado y nos cuesta trabajo el tránsito, en realidad la crisis es un cambio de modelo y tenemos que adaptarnos al cambio. Una rectificación a tiempo es una forma de adaptarse. El ser humano ha crecido gracias a que se ha ido amoldando y, en este sentido, la comunicación es la base del cambio, porque los cambios hay que explicarlos”<sup>356</sup>.

Por otra parte, también se deberá considerar desde una perspectiva intrapersonal que en todo proceso de crecimiento y desarrollo hay tres factores que influyen considerablemente y facilitan la estabilidad emocional del profesional, estos son: la autoconfianza, la automotivación y la autoestima. Los dos primeros son los que actúan como base para construir la autoestima del individuo, y por tanto, son los pilares que apoyan las valoraciones positivas que cada sujeto posee sobre sí mismo.

### **3.1.2.5.- Autoconfianza**

La autoconfianza como competencia intrapersonal supone el convencimiento por parte de un individuo de su valía. La creencia en sus capacidades y habilidades para conseguir los fines que se propone, si bien es cierto que depende de la percepción que posea de sí mismo y de sus posibilidades.

Esta competencia se deriva de un conocimiento exhaustivo del propio individuo acerca de sus debilidades y fortalezas y del manejo de ese conocimiento para el incremento de capacidades y habilidades que refuercen y aumenten sus competencias emocionales.

Daniel Goleman propone la confianza en uno mismo como una competencia personal más a tener en cuenta en el desarrollo de la inteligencia emocional. Considera que entre los aspectos que completa la conciencia de uno mismo debe ser tenida en cuenta la “seguridad en la valoración que hacemos

---

<sup>356</sup> Entrevistado 3.

sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades”<sup>357</sup>, es decir, poseer confianza en nosotros mismos.

Es posible identificar la autoconfianza con el concepto independencia que propone Reuven Bar-On, ya que implica la “habilidad para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones”. Además la independencia es “la habilidad de funcionar autónomamente en contra de necesitar la protección y el apoyo de otros. La gente independiente evita adherirse a otros para satisfacer sus necesidades emocionales”. La independencia constituye “la habilidad de ser independientes apoyándonos en nuestro grado de autoconfianza, fuerza interior, así como, en el deseo de encontrar expectativas y obligaciones, sin hacernos esclavos de ellas”<sup>358</sup>.

Por otra parte, el investigador Robert K. Cooper ha estudiado la aplicación de la inteligencia emocional en las organizaciones y la influencia de determinados factores en la productividad, como “el inmenso valor de redes de confianza”. Para él, “la confianza es una fortaleza emocional que comienza con el sentimiento del propio valor y propósito, que extendemos a otros como el radio de un círculo que llega a todos los integrantes de nuestro equipo, departamento, división o toda la compañía. El íntimo sentimiento entrañable que uno obtiene de la confianza en uno mismo y de sentir que los demás confían en uno, es uno de los grandes capacitadores en la vida. Con él tenemos espacio interior para crecer, para hacernos emocionalmente aptos y ejercer y expandir nuestro círculo de confianza para construir puentes de un problema al otro, de una idea a otra, de una persona a otra. Esto nos permite, entre otras cosas, manejar las críticas con ecuanimidad y hasta con una sonrisa” (...) “La confianza es algo más que una buena idea o actitud, es una característica emocional, algo que debemos sentir, y actuar de acuerdo. Cuando confiamos en nosotros mismos y podemos extender esa confianza a los demás y recibirla de regreso, se convierte en el aglutinante que mantiene unidas las relaciones y libera el diálogo franco”<sup>359</sup>.

---

<sup>357</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 50-51.

<sup>358</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: diciembre 2007].

<sup>359</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, pp. 90-91.

En el caso concreto de los periodistas “si una comunidad humana se siente insegura porque las mentiras o las medias verdades le impiden conocer lo que está sucediendo, se apreciará como un valor el hecho de que alguien convierta en profesión la práctica de buscar sólo la verdad, toda la verdad y nada más que la verdad. Es una actitud que genera confianza y que, por tanto, se estima como un valor”<sup>360</sup>. Y el primero que debe concienciarse de ese valor es el periodista, ya que a través de sus argumentos, datos, informaciones, fuentes... traslada a la opinión pública aquello que necesita conocer sobre cualquier acontecimiento, ya sea de actualidad o de algún hecho que hubiera tenido trascendencia pública. Un entrevistado comenta “si un periodista no tiene confianza en sí mismo y en sus principios no podría escribir, es decir, estás dando a conocer a la gente una información, si no tienes confianza en ti mismo, no puedes hacer bien tu trabajo, porque eso es algo que se traslada al papel cuando la noticia llega a los lectores, a los oyentes o a los espectadores”<sup>361</sup>.

Para conseguir llegar al fondo de una cuestión, un periodista debe investigar, documentarse, seleccionar y corroborar las opiniones de sus fuentes. En la búsqueda y obtención de las informaciones el profesional debe confiar en su criterio y su experiencia, y es aquí, donde la autoconfianza, desempeña una función fundamental. Si el periodista posee una firme confianza, ésta le proporcionará una mayor seguridad para desenvolverse, afianzar criterios y aprender de sus errores, cuando los cometa. Tanto en el plano personal como profesional la autoconfianza favorece elegir aquello que se considera que es lo correcto porque se confía en el propio razonamiento. Como periodista “no puedes dudar nunca de ti mismo a la hora de desempeñar tu trabajo, sobre todo si le has dedicado tiempo, paciencia, si te has documentado bien, si lo has escrito con convicción, eso es más que suficiente para que tu trabajo salga bien”<sup>362</sup>.

“En un porcentaje muy alto esa confianza te la va dando el trabajo bien hecho; si vas haciendo bien tu trabajo, poco a poco, vas viendo éxitos, fracasos también, pero saliendo de esos fracasos, vas ganando confianza. Y también es fundamental la acción del jefe inmediato y del director del medio. No se puede

---

<sup>360</sup> Herrán, María Teresa y Restrepo, Javier Darío: *Ética para periodistas*, Norma, Bogotá, 2005, p. 19.

<sup>361</sup> Entrevistado 1.

<sup>362</sup> Entrevistado 1.



concebir en un trabajo intelectual como este, que el periodista no se sienta respaldado por su jefe, que no tenga su confianza absoluta. Porque eso va a entablar una relación de confianza mutua, que a su vez genera una situación muy fructífera para el medio”<sup>363</sup>.

La autoconfianza se afianza con el refuerzo de las competencias emocionales anteriormente estudiadas, la experiencia de cada uno que, en el caso del periodista, está vinculada al desempeño profesional y a los resultados que obtenga de éste. Para conseguirlo también debe tener presente que “un buen periodista debe saber abordar cualquier tema. No tiene que ser un erudito; pero sí saber quién es el erudito adecuado para acudir a él en el momento oportuno”<sup>364</sup>.

Como indican Diezhandino, Bezurnatea y Coca, un periodista debe tener el convencimiento de que no tiene por qué entender de todo, pero sí tener los recursos suficientes para acudir a la persona especializada en la materia que se necesite en cada momento. Por tanto, el profesional debe poseer el suficiente autoconocimiento y autoconfianza para saber en qué temas es realmente diestro y en cuáles no, y en los que realmente es válido, actuar en consecuencia y tener la suficiente confianza para abordarlos sin dudar de sus posibilidades.

Y, aún así, el periodista cometerá errores. Lo que diferencia a la profesión periodística de cualquier otra es que las equivocaciones suelen tener una repercusión pública. En estos casos el profesional debe rectificar pero no por eso perder la confianza en su capacidad de trabajo; sino que debe aprender de esas situaciones para no caer en los mismos errores, pues “en la medida en que tanto un medio de comunicación como sus periodistas reconozcan las equivocaciones que comenten, se despojan de esa arrogancia y adquieren mayor credibilidad. El reconocimiento de que en el ejercicio profesional pueden cometerse errores como ocurre a cualquier ser humano, implica tácitamente la preocupación por evitarlos. Y la mayor honestidad y franqueza en reconocer esas equivocaciones produce una mayor confianza en el público sobre el material informativo que se ofrece”<sup>365</sup>.

El periodista, que se encuentra inmerso en presiones, tensiones y estrés, debe mediante el desarrollo de competencias intrapersonales hacer frente a esas circunstancias sin que ello repercuta en su bienestar personal o profesional. Por

---

<sup>363</sup> Entrevistado 7.

<sup>364</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezurnatea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 148.

<sup>365</sup> Herrán, María Teresa y Restrepo, Javier Darío: *Op. Cit.*, p. 221.

ello su autoconfianza no debe verse truncada por cuestiones profesionales que, aún debiéndose evitar en el caso de que sucedan, pueden rectificarse. El refuerzo de la autoconfianza permite que en situaciones de conflicto, ante tensiones por falta de tiempo o presiones por obtener información, el profesional no dude de sus capacidades, ni cuestione su buen hacer.

Pero también debemos tener en cuenta otros factores que influyen en la autoconfianza. Uno de los entrevistados que han participado en esta investigación comenta que “es muy habitual que los compañeros y los jefes no hagan por reforzar tu autoconfianza, es más frecuente la llamada de atención o la pequeña bronca que el reconocimiento o el halago. En mi caso no sé cuando hago bien mi trabajo, pero sí cuando lo hago mal; normalmente cuando he hecho algo mal, sé que me lo van a decir y sé que cuando hago algo bien, no me van a decir nada. A veces se agradece que no te digan nunca nada porque se sobreentiende que al menos no lo estás haciendo mal. En mi caso, por fortuna, no me dicen que lo hago mal casi nunca, pero conozco casos en los que toques de atención y correcciones constantes a compañeros les hacen desfallecer. Una crítica en un momento determinado te puede hundir anímicamente”<sup>366</sup>.

Hay quien considera que la cuestión radica en que “el sistema no ayuda a reforzar la autoconfianza, incluso habrá algún empresario que le diga a un periodista: <<todos esos parámetros de criterios, objetivos, valores, principios, déjatelos en casa que aquí sale lo que digo yo y como lo digo yo>>. Y también frente a estas cosas hay cierto grado de conformismo y pecamos de complacencia, autoconformismo, autocensura, y de decir: como me puedo meter en un lío, mejor me callo y lo dejo correr”<sup>367</sup>.

Un directivo confirma la percepción del entrevistado anterior, al asegurar: “yo dirijo la información de los propios redactores; si un redactor a mi me dice: <<no va con mis principios>> yo lo que le tengo que decir es: <<pues deje esto porque este trabajo es así>>, cuando uno firma, acepta unos condicionantes y si no le gustan no me puede exhibir la cláusula de conciencia, porque yo se la acepto pero fuera de este edificio”<sup>368</sup>.

---

<sup>366</sup> Entrevistado 2.

<sup>367</sup> Entrevistado 3.

<sup>368</sup> Entrevistado 6.

En este sentido, comenta un entrevistado que “también hay que tener en cuenta que los medios de comunicación son empresas y a veces a todos se nos olvida. Por eso ante determinadas informaciones nos dicen: <<me da igual que este sea el presidente, este el consejero y además sean familia política porque estos señores a lo largo del año nos proporcionan un 90% de la publicidad que metemos en este medio; por lo tanto si usted no está de acuerdo con la línea editorial, objeción de conciencia y a la calle>>. Yo entiendo que efectivamente nuestra cláusula de conciencia sea distinta a la de los médicos; mi cláusula de conciencia es mi despido. Si yo no estoy de acuerdo con la línea editorial y no estoy de acuerdo con lo que usted me está mandando, me voy, pero eso es una decisión muy difícil, aunque hay que hacerlo. Yo considero que los periodistas debemos ser gente con una altísima moralidad; no entiendo aquellos profesionales que no tienen una postura moral en la vida ni a la gente que no se plantea cuáles son sus principios”<sup>369</sup>.

Como venimos insistiendo un periodista tiene que saber quién es, cuáles son sus principios, sus valores y ser capaz de defender su trabajo y los criterios que le han llevado a realizarlo de una determinada manera. En un trabajo intelectual como este, no es suficiente que sólo las figuras de autoridad sean quienes rijan los contenidos de la información, porque se pierde el sentido crítico de los profesionales y eso repercute en la confianza que poseen en sí mismos y en sus creencias.

El sentido crítico en un periodista es fundamental y, según comenta un profesional, “de eso falta mucho; las nuevas generaciones que se incorporan a los medios de comunicación, deberían trabajarlo más y, sobre todo, las personas que llevamos tantos años en los medios creo que deberíamos de recapacitar mucho, porque a veces un jefe te manipula una noticia, te cambia un titular o tienes dudas y al final prevalece su opinión frente a la tuya. Ahí sí que creo que los periodistas deberían plantarse por qué detrás de la opinión del jefe siempre hay alguna directriz de la empresa periodística que quiere que se haga de una manera y no de otra, y puesto que el único poder que el periodista tiene es su firma, debería muchas veces imponer sus criterios porque seguramente el enfoque del periodista que está en la calle es más válido que el del jefe que está en la redacción y tiene

---

<sup>369</sup> Entrevistado 12.

una visión global de lo que es el medio, pero no ha estado allí, por lo que ante una disparidad de opiniones debería no siempre prevalecer la del jefe"<sup>370</sup>.

Un profesional debe comenzar a trabajar su autoconfianza desde la convicción de actuar en función de sus principios y sus valores, y el primer paso para ello es conocerlos y actuar en función de los mismos. Para que en el trabajo se refuercen debe creer profundamente en lo que hace y conocer lo que su actividad profesional requiere. En el caso de los periodistas, tal y como los profesionales indican, sentido crítico, perseverancia, moralidad, etc., para buscar, encontrar y reflejar lo que sucede en el mundo.

Por todo ello consideramos que es preciso dar un paso más y no limitarse a considerar la confianza en uno mismo como una simple característica emocional o algo más que una actitud; se trata de una competencia emocional que se refleja en la conducta, que exige ser interiorizada y ponerla de manifiesto a través del propio comportamiento.

### **3.1.2.6.- Automotivación**

La automotivación es una competencia que depende de la confianza que en sí mismo posea un individuo: si no existe autoconfianza la capacidad de motivarse para conseguir ciertas metas deja de existir, porque si un sujeto no confía en sus capacidades no encontrará motivos que le empujen a actuar. Puede ser entendida como aquella competencia que permite dirigir las energías de un individuo hacia la consecución de los objetivos que se ha propuesto. Estar motivado es un factor clave para predisponer para la acción y el logro y conseguir las expectativas.

El optimismo es un elemento fundamental para la motivación; actúa como una fuerza interior que empuja a la potenciación de las competencias profesionales, favoreciendo el rendimiento y rechazando los aspectos negativos que funcionan como depresores.

Es prácticamente imposible estar automotivado si los mensajes que los individuos proyectan sobre sí mismos no son positivos y si su actitud ante la consecución de sus objetivos no es optimista y, por tanto, motivadora.

---

<sup>370</sup> Entrevistado 8.

Daniel Goleman considera que la motivación está compuesta por “las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos”. Incluye componentes de la motivación como la *motivación de logro* (“esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia”), el *compromiso* (“secundar los objetivos de un grupo u organización”), la *iniciativa* (“prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión”) y el *optimismo* (“persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos”)<sup>371</sup>. Este investigador considera que “el optimismo y la esperanza –al igual que la impotencia y la desesperación– pueden aprenderse. Detrás de los dos existe lo que los psicólogos denominan *autoeficacia*, la creencia de que uno tiene el control de los acontecimientos de su vida y puede hacer frente a los problemas que se presenten. Desarrollar algún tipo de habilidad fortalece la sensación de eficacia y predispone a asumir riesgos y problemas más difíciles. Y el hecho de superar esas dificultades aumenta a su vez la sensación de autoeficacia, una aptitud que lleva a hacer un mejor uso de cualquier habilidad y que también contribuye a desarrollarlas”<sup>372</sup>.

Por lo tanto, como indica Edward de Bono “si tenemos una predisposición negativa, nuestra capacidad de pensamiento nos ayudará a ser negativos. En cambio, si estamos dispuestos a tener una actitud positiva, nuestras habilidades relativas al pensamiento nos conducirán en dicha dirección. Esto significa más que una predisposición emocional que se aplica en cada momento. Es la actitud fundamental de nuestro ser”<sup>373</sup>.

El investigador Reuven Bar-On contempla el estado de ánimo en general como un componente más a tener en cuenta en el desarrollo de habilidades de IE. Considera que está íntimamente relacionado con la automotivación y que determina nuestra habilidad para disfrutar con nosotros mismos, con los demás y de la vida en general, además de influir en nuestra perspectiva general de la vida y nuestros sentimientos globales de satisfacción. Este autor define el optimismo como la habilidad para mantener una actitud positiva ante la vida incluso en los

---

<sup>371</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, pp. 50-51.

<sup>372</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, p. 144.

<sup>373</sup> De Bono, Edward: *La revolución positiva*, Paidós, Barcelona, 2008, p. 10.

momentos de adversidad. Representa un enfoque positivo para la vida diaria y un importante factor de motivación en cualquier cosa que hagamos<sup>374</sup>.

John D. Mayer, Joseph Ciarrochi y Joseph P. Forgas<sup>375</sup> realizaron un estudio que contemplaba, entre otros aspectos, el optimismo y la felicidad como los factores que constituyen la base de la automotivación y proporcionan dinamismo y motivación. Consideraban que si un individuo no está lo suficientemente motivado es extremadamente difícil trabajar en una dirección y conseguir sus metas. También advertían de que la automotivación no es suficiente por sí sola, que los individuos deben conocer quiénes son y saber lo que quieren conseguir en la vida.

Por otra parte, Rafael Bisquerra considera que una de los aspectos que componen la regulación de nuestros estados emocionales lo constituye la competencia para auto-generar emociones positivas, es decir, “la capacidad para experimentar de forma voluntaria y consciente emociones positivas (alegría, amor, humor, fluir) y disfrutar de la vida. Capacidad para auto-generar su propio bienestar subjetivo para una mejor calidad de vida”<sup>376</sup>.

Pero, además, este investigador incrementa la importancia de la automotivación al incluirla también como factor necesario para obtener autonomía personal. Bisquerra define la automotivación como la “capacidad de automotivarse e implicarse emocionalmente en actividades diversas de la vida personal, social, profesional, de tiempo libre, etc”. E incluye como un factor de la automotivación el mantener una actitud positiva, concepto que define el “sentido constructivo del yo (self) y de la sociedad; sentirse optimista y potente (empowered) al afrontar los retos diarios; intención de ser bueno, justo, caritativo y compasivo”<sup>377</sup>.

---

<sup>374</sup> Bar-On, Reuven: *Op. Cit.*, “This meta-factor is closely associated with self-motivation. It determines our ability to enjoy ourselves, others and life in general, as well as influences our general outlook on life and overall feeling of contentment”. Optimism: “This general mood sub-factor is defined as the ability to maintain a positive and hopeful attitude toward life even in the face of adversity. It represents a positive approach to daily living and a very important motivating factor in whatever we do”. (Traducción propia).

<sup>375</sup> Ciarrochi, Joseph, Forgas, Joseph P., y Mayer, John D.: *Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry*, Psychology Press, New York, 2001, p. 92.

<sup>376</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 24.

<sup>377</sup> *Ibidem*, p. 24.

La capacidad de los individuos para estar motivados mantiene una estrecha relación con el equilibrio emocional, ya que parte de la fuerza emocional interior, del conocimiento de uno mismo y la capacidad de autoestima. Hay que tener en cuenta que la capacidad de automotivación será mayor cuanto menos afecten los factores externos negativos que neutralizan o infravaloran las capacidades de los individuos. En el entorno periodístico, cada vez más competitivo, intervienen factores que obstaculizan el desarrollo personal, por lo que el manejo de competencias emocionales como la motivación favorecerá el optimismo, la autoestima y la autonomía para conseguir los objetivos propuestos.

Para el periodista no es fácil encontrar recursos que le proporcionen mantener un comportamiento motivador, ya que las condiciones de la empresa informativa, actualmente son críticas. En las III jornadas de Empleo celebradas por la Universidad Autónoma de Madrid “responsables de la sección de economía de importantes medios de comunicación escritos y audiovisuales destacaron como características del empleo en el ámbito de los medios de comunicación las siguientes: estratificación salarial elevada, precariedad laboral, alta demanda de productividad, remuneración desequilibrada y alta politización”<sup>378</sup>.

De ahí que no sea extraño que un entrevistado asegure que “actualmente la automotivación en los periodistas está baja, los valores están todos a la baja, entre otras cosas porque desde hace mucho tiempo el sistema nos está ayudando poco y nosotros mismos tampoco lo estamos haciendo. Hay una gran crisis dentro del sector, se han perdido muchos puestos de trabajo, hay una gran precarización, los puestos de trabajo están a veces por horas, los fines de semana, con horarios intempestivos que no te permiten llevar una vida personal o familiar un poquito mejor y, además, el horizonte temporal es el que es: más de lo mismo, por ejemplo, puedes estar cinco años de becario, etc. Con lo cual, hay poco entusiasmo detrás y como hay poco entusiasmo no crece, así que es la pescadilla que se muerde la cola. ¿Cómo te voy yo a animar a que te formes, a que te entusiasmes, te automotives o te autoconozcas? Si en realidad estás en ese hartazo

---

<sup>378</sup> ANECA, Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación: *Libro Blanco. Títulos de Grado en Comunicación*, Madrid, 2006, p. 170.

que te supone el propio sistema, que además te ofrece unos mil euros de sueldo”<sup>379</sup>.

“Al pasar tantas cosas alrededor que te desmotivan, a veces la gente llega al trabajo sin ilusión, más apática. Yo recuerdo –y es un ejemplo claro de lo que ha ocurrido en los últimos años–, que cuando empecé a trabajar en el periódico todo el mundo iba contento, se contaban chistes, bailábamos, cantábamos, y ahora llegas y es como si fuera una fábrica de salchichones: allí la gente hace su trabajo y se va. Eso demuestra la desmotivación y el sentimiento de apatía que se vive. Por una parte, la situación económica; por otra parte, porque la autoconfianza va fallando, porque la opinión de la empresa periodística siempre prevalece sobre el criterio del periodista. Hay muchos condicionantes economicistas dentro de la empresa periodística y todo eso va minando los cimientos de la profesión y al cabo del profesional”<sup>380</sup>, comenta un entrevistado.

Por supuesto, tal y como cuenta el siguiente entrevistado, “lo ideal sería que los periodistas tuvieran una alta automotivación, pero no se cumple porque es muy difícil. Entre otras cosas depende del puesto de trabajo que tenga ese periodista. Si lo único que hace es llegar con el programa hecho y su obligación es leer, pues es fantástico, no tienes ningún tipo de problema, pero cuando tienes que estar horas en la calle, como nos sucede a la mayoría de nosotros, la cosa es diferente”<sup>381</sup>.

Un periodista confiesa: “mi nivel de automotivación es muy importante e intento tenerlo siempre presente, desde el momento en el que te levantas y te pones a leer el periódico y a buscar temas, cuando vas a la rueda de prensa y necesitas una información... Para mí la automotivación es imprescindible, porque cuando vas a una rueda de prensa siempre puedes preguntar cosas que no tienen nada que ver con la información principal pero que te van a dar un titular, por lo que tienes que conocer un poco sobre el personaje y estar muy al tanto de la actualidad y esto te obliga a estar motivado desde el primer momento, por eso es fundamental”<sup>382</sup>.

---

<sup>379</sup> Entrevistado 3.

<sup>380</sup> Entrevistado 8.

<sup>381</sup> Entrevistado 1.

<sup>382</sup> Entrevistado 4.



Un profesional con una dilatada experiencia ofrece el siguiente consejo: “si no te motivas quédate en tu casa. En esto cada día es distinto y es diferente; el periodista que no esté motivado por la mañana temprano cuando salga de casa que se quede acostado. Todos los días hay que motivarse”<sup>383</sup>.

Por ello “si quieres dedicarte a esto debes tener un nivel alto, lo que ocurre es que la automotivación en un periodista en ocasiones se ve muy mermada por pequeños detalles: una opinión de un compañero o de un jefe o una decisión puntual de un superior puede mermar mucho ese nivel de autoconfianza. Por eso creo que es muy importante la fortaleza anímica: hay que ser una persona hercúlea, hay que tener una fortaleza brutal ante las adversidades y hay que saber reponerse”<sup>384</sup>.

“Los momentos más complicados los he pasado lejos del micrófono, porque lo echaba mucho de menos, y el no tener programas de asuntos que me gustaran era muy duro. Un periodista debe apoyarse cada mañana en hacer bien lo que tiene que hacer aunque no le guste, ser paciente porque al final te llega la oportunidad; pueden pasar muchos años en los que crees que no se te da más, y puedes pasar momentos en los que a lo mejor no estés haciendo periodismo, pero lo importante es estar dentro del medio, estar en contacto con tus compañeros, hablar con ellos..., asumir que estás en segunda fila hasta que de repente un día aparece el tren y lo puedes coger”<sup>385</sup>, comenta un entrevistado.

Por eso la motivación debe ser una actitud que mantenga cada periodista más allá de las precarias condiciones laborales (sueldos, presiones, tiempo...) con las que convive profesionalmente. El empuje y las ganas de trabajar cada día deberían hallarse sobre todo en la satisfacción por superarse, aprender y arriesgar en la búsqueda de la verdad, cumpliendo a su vez una función social y protegiendo el derecho de la sociedad a una información veraz.

Félix Ortega y M<sup>a</sup> Luisa Humanes consideran que “si el periodista lo es siempre, de manera que sus prácticas profesionales se confunden con su vida misma; si su trato es más asiduo con los poderosos, y su óptica se proyecta sobre todo hacia aquellos comportamientos que ponen de relieve algunas de las cualidades más negativas del mundo, nada de extraño tiene que perciba su

---

<sup>383</sup> Entrevistado 5.

<sup>384</sup> Entrevistado 2.

<sup>385</sup> Entrevistado 9.

profesión con grandes ambigüedades. (...). Esta ambigüedad provoca sobre los periodistas al menos dos efectos. El primero, la intensidad y la pasión con la que viven lo que hacen. Tratar de diseccionar la realidad para ver qué extraños elementos laten en su interior es un ejercicio, además de estimulante, interminable. Para muchos periodistas por eso, el informar se les aparece como un reto, como una proeza en la que el desafío (a sí mismo y a los investigados) se convierte en el móvil de su trabajo”<sup>386</sup>.

Y es esa actitud la que proporciona al periodista la motivación para continuar ejerciendo una profesión que lejos de generar incentivos económicos, genera alicientes emocionales. Lo que estimula al profesional en la investigación periodística “lo que hace de ella un género peculiar, pese a la labilidad de sus límites, es una triple inquietud o intencionalidad: la de resolver un enigma, fundamentar una denuncia u obtener una primicia. En efecto, a través de su larga trayectoria, donde pueden contarse casos célebres que han conmovido a la opinión pública, narrados por reporteros/escritores realmente notables, se sigue reiterando ese carácter de sus comienzos: casos detectivescos, de espionajes, escándalos políticos, financieros y sentimentales, crímenes, corrupción, desastres ecológicos”<sup>387</sup>.

Oriana Fallaci expresa así esa pasión que envuelve al ejercicio profesional periodístico: “yo no me siento, ni lograré jamás sentirme, un frío registrador de lo que escucho y veo. Sobre toda experiencia profesional dejo jirones del alma, participo con aquel a quien escucho y veo como si la cosa me afectase personalmente o hubiese de tomar posición”<sup>388</sup>.

En esta profesión “los periodistas tenemos mucha energía y la sacamos de muchas cosas pequeñas que van con nosotros, por ejemplo, tener en mente a aquellas personas a las que puedas ayudar. Es decir, nosotros tenemos que tener interiorizado el perfil de aquellos que son los que lo pasan mal y debemos en cierta medida prestarle un servicio, (¿cómo puede usted ...?, recuerde que se le acaba el plazo aquí, los bancos no están dando dinero y sin embargo tienen beneficios...). A lo mejor esas cosas no ayudan al mundo a dejar de pasar hambre

---

<sup>386</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, pp. 186-187.

<sup>387</sup> Arfuch, L.: *Op. Cit.*, pp. 139-140.

<sup>388</sup> Fallaci, Oriana: *Entrevista con la Historia*, Noguer, Barcelona, 1974, p. 9. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, pp. 51-52.

pero sí que ayudan al mundo a tener otra idea de lo que pasa a su alrededor y a los políticos a darse cuenta de que estamos en una situación un poco cruda, y mi motivación viene de seguir creyendo que podemos hacer algo por los que lo pasan peor”.

“A mi me motiva ese ansia de conocimiento, esas ganas de saber, ese amor a la profesión, por encima de cualquier otra cosa y eso me hace que cada mañana me despierte pensando qué me voy a encontrar hoy, qué bonito lo que me vaya a encontrar hoy”<sup>389</sup>, comenta uno de los entrevistados.

Y es que “la vocación de periodista es, en términos más amplios, vocación de comunicador, y quien realmente lo es no lo abandona hasta la tumba”<sup>390</sup>. Distintos profesionales coinciden en que el periodismo es una de esas profesiones que imprimen carácter, de ahí que quien trabaja como periodista lo convierta en un estilo de vida y no se retire hasta que se va obligado profesionalmente a hacerlo, entonces generalmente estos profesionales buscan compaginar la que ha sido su profesión con otras actividades como escribir, asesorar...

Uno de los entrevistados describe la figura del periodista desde una perspectiva literaria “creo mucho en el personaje humanista porque se cansa menos, el especialista se cansa por estar tropezando siempre, y caminar por el mismo carril, y así te pierdes parte de lo que decían los del 98, el paisanaje que es lo más divertido, lo importante no es llegar es el viaje. El humanista va disfrutando del entorno y aprende un poquito de todo, por ello el automotivarte a que tu puedes hacer muchas cosas es fundamental, ¿por qué el periodista acude a la literatura, a la poesía o realiza cuadros?, ¿por qué se mete en el arte o en el teatro?, precisamente porque trata de compensar las rutinas de trabajo en las que hemos caído, nuestro trabajo cada vez es más administrativo, hay que seguir las rutas que nos imponen las nuevas tecnologías y la mecánica que las acompaña y hemos perdido un poquito de entusiasmo, por ello tenemos que automotivarnos y si para ello tenemos que hacer cosas en paralelo para nutrirnos de energía, pues debemos hacerlo y encontrar en lo que ayer fue un obstáculo una oportunidad”<sup>391</sup>.

---

<sup>389</sup> Entrevistado 5.

<sup>390</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 161.

<sup>391</sup> Entrevistado 3.

Es por todo ello por lo que los periodistas deben aprender a encontrar la motivación suficiente cada día en cada una de las tareas que realizan, lejos de buscarla en los sistemas por los que se rige la empresa informativa.

La automotivación guarda una relación directa con las metas personales o profesionales y los niveles de aspiración, aspectos que resultan muy significativos en el entorno periodístico y que dependen, a su vez, del nivel de rendimiento. Por tanto en una profesión con tanta movilidad y variedad de tareas a desempeñar, el índice de automotivación debe mantener un nivel óptimo para conseguir un rendimiento estable y satisfactorio para el profesional.

### **3.1.2.7.- Autoestima**

La autoestima como competencia intrapersonal puede ser entendida como la consecución de la adquisición de las competencias estudiadas anteriormente, ya que hace referencia a la valoración generalmente positiva que tiene un individuo sobre sí mismo.

Todo individuo inicia su acercamiento a la inteligencia emocional desde el conocimiento de sus propias emociones. De este modo identifica su forma de sentir y manifestar las emociones. La autoobservación y la percepción que los demás tienen de nosotros mismos favorece el proceso de identificación emocional, así como los puntos fuertes y débiles que se posean, lo que ayuda a la consecución de la autoconfianza, de la capacidad para automotivarse y el refuerzo de la autoestima. Siempre y cuando se trabajen estos aspectos desde una perspectiva positiva y de crecimiento emocional<sup>392</sup>.

“Sin la tentativa no puede haber ningún fracaso; sin fracaso ninguna humillación. Por eso nuestro self-feeling en este mundo depende completamente de lo que nosotros mismos con anterioridad hayamos sido y hayamos hecho. Esto está determinado por la proporción de nuestras actualidades y nuestras potencialidades supuestas; una fracción de la cual nuestras pretensiones son el denominador y el numerador nuestro éxito: así, Autoestima = Éxitos /

---

<sup>392</sup> Ya insistía en esta cuestión el psicólogo estadounidense William James hace más de cien años. Como investigador fue pionero en el estudio de la autoestima y otros aspectos en el ámbito de la psicología científica.

Pretensiones. Tal fracción puede ser incrementada también disminuyendo el denominador además de aumentando el numerador”<sup>393</sup>.

Por tanto, la autoestima vendría determinada por cómo los individuos sean capaces de conseguir aumentar sus éxitos y no excederse en sus expectativas. En este sentido la motivación que se posea para lograr las expectativas sería también un elemento decisivo tanto para la consecución como para el planteamiento de los retos.

Abraham Maslow<sup>394</sup> aseguraba que “todas las personas de nuestra sociedad (salvo unas pocas excepciones patológicas) tienen necesidad o deseo de una valoración generalmente alta de sí mismos, con una base firme y estable; tienen necesidad de autorrespeto o de autoestima, y de la estima de otros. Así que estas necesidades se pueden clasificar en dos conjuntos subsidiarios. Primero están el deseo de fuerza, logro, adecuación, maestría y competencia, confianza ante el mundo, independencia y libertad. En segundo lugar, tenemos lo que podríamos llamar el deseo de reputación o prestigio (definiéndolo como un respeto o estima de las otras personas), el estatus, la fama y la gloria, la dominación, el reconocimiento, la atención, la importancia, la dignidad o el aprecio”<sup>395</sup>.

---

<sup>393</sup> James, William: *The Principles of Psychology*, Vol. I, Cosimo Classics, New York, 2007, pp. 310-311.

<sup>394</sup> Abraham Maslow prestó especial atención al estudio de la motivación del ser humano, de ese interés y esfuerzo surgió la investigación que le llevó a proponer en 1943 la teoría denominada “Jerarquía de necesidades”. Teoría psicológica de la motivación que años más tarde reflejaría en su obra, y que ha influido en el estudio de la personalidad que manifiesta en todos los trabajos posteriores.

<sup>395</sup> Maslow, A. H: *Motivación y personalidad*, Díaz de Santos, Madrid, 1991, p. 30.



Figura: Jerarquía de necesidades de Maslow.

La satisfacción de dichas necesidades es la que motiva a los individuos a intentar conseguir cubrir el resto de necesidades que conducen a la autorrealización, el deseo de continuar ascendiendo en la escala es lo que impulsa a avanzar en la consecución de los objetivos siguientes.

Según Maslow, “la satisfacción de necesidad de autoestima conduce a un sentimiento de autoconfianza, valía, fuerza, capacidad y suficiencia, de ser útil y necesario en el mundo. Pero la frustración de estas necesidades produce sentimientos de inferioridad, de debilidad y de desamparo”<sup>396</sup>.

Para él, los factores que cubren las necesidades de estima, tales como el conocimiento, la independencia, la categoría, la competencia, el aprecio, la reputación... contribuyen a la consecución de autoconfianza y autoestima.

Como indica Maslow en su jerarquía de necesidades no puede existir autorrealización sin autoestima, pero en este punto cabría precisar que tampoco se puede experimentar la autoestima si el individuo no posee una sólida autoconfianza. Por tanto, los dos últimos escalones de su pirámide se encuentran tan íntimamente relacionados que al no poder coexistir uno sin el otro, podrían estar en un mismo nivel de auto-superación del individuo, ya que conforme evoluciona un sujeto en la satisfacción de sus necesidades vitales, éstas se van

---

<sup>396</sup> *Ibidem*, p. 31.

interrelacionando hasta el punto de establecer relaciones de dependencia unas competencias con otras.

Por otra parte, el psicoterapeuta Nathaniel Branden asegura que “la raíz de nuestra necesidad de autoestima es la necesidad de aprender conscientemente a confiar en uno mismo. Y la raíz de la necesidad de aprender tal confianza es el hecho de que el conocimiento consciente es deliberado: tenemos la opción de pensar o no pensar”<sup>397</sup>.

Define la autoestima como “la disposición a considerarse a uno mismo como alguien competente para enfrentarse a los desafíos básicos de la vida y ser merecedor de felicidad. Es la confianza en nuestra eficacia, en nuestra habilidad para pensar. Por extensión, es la confianza en nuestra habilidad para aprender, tomar elecciones y decisiones apropiadas, y responder eficazmente a los cambios. Es también la experiencia de que el éxito, el logro, el cumplimiento de la felicidad son un derecho natural para nosotros. La utilidad en la lucha por la existencia de tal confianza es obvia, por eso es ante el peligro cuando esta desaparece”<sup>398</sup>.

Desde una misma perspectiva, Coopersmith define la autoestima como “la evaluación que hace el individuo de sí mismo y que tiende a mantenerse; expresa una actitud de aprobación o rechazo y hasta qué punto el sujeto se considera capaz, significativo, exitoso y valioso. La autoestima es el juicio personal de la valía que es expresada en las actitudes que tiene un individuo hacia sí mismo”<sup>399</sup>.

El investigador Rafael Bisquerra destaca la importancia de la percepción positiva sobre uno mismo y la sitúa como un aspecto fundamental para obtener autonomía personal, siendo una herramienta de autogestión para el desarrollo emocional de los individuos. Este autor define la autoestima como “tener una imagen positiva de sí mismo, estar satisfecho de sí mismo; mantener buenas relaciones consigo mismo”<sup>400</sup>.

---

<sup>397</sup> Branden, Nathaniel: “What Self-Esteem Is and Is Not” [en línea]. 1997. Disponible en: [www.nathanielbranden.com](http://www.nathanielbranden.com) [consulta: diciembre 2007].

<sup>398</sup> *Ibidem*. También Cfr. Branden, Nathaniel: *La autoestima en el trabajo. Cómo construyen empresas fuertes las personas que confían en sí mismas*, Paidós, Barcelona, 1999.

<sup>399</sup> Coopersmith, S.: *The Antecedents of Self Esteem*, Freeman, San Francisco, 1967. Cit. en Beltrán Llera, J. y Bueno Álvarez, J. A.: *Psicología de la Educación*, Marcombo, Barcelona, 1995, p. 216.

<sup>400</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 24.

Y también aporta una definición de auto-eficacia emocional muy relacionada con la autoestima y con la autonomía personal: “el individuo se ve a sí mismo que se siente como se quiere sentir. Es decir, la auto-eficacia emocional significa que uno acepta su propia experiencia emocional, tanto si es única y excéntrica como si es culturalmente convencional, y esta aceptación está de acuerdo con las creencias del individuo sobre lo que constituye un balance emocional deseable. En esencia, uno vive de acuerdo con su teoría personal sobre las emociones cuando demuestra auto-eficacia emocional que está en consonancia con los propios valores morales”<sup>401</sup>.

Sin embargo, Carolyn Saarni lo expone del siguiente modo: “los efectos de la competencia emocional se pueden apreciar en la habilidad que poseamos para manejar nuestras emociones, esta habilidad es crítica para poder gestionar los intercambios interpersonales, otros efectos de la competencia emocional son el aumento de la autoestima y la resistencia frente a las situaciones estresantes”<sup>402</sup>.

Para Arturo Merayo “tener autoestima es respetarse, aceptarse y gustarse tal y como se es, consciente de que uno tiene defectos y que los está intentando erradicar”. Éste autor considera que “la autoestima genera un círculo extremadamente beneficioso: cuando nos sentimos bien con nosotros mismos, nos gustamos, y entonces, respetamos y tratamos bien a los demás, y éstos, a su vez, desarrollan sentimientos positivos hacia nosotros. Una parte muy importante de la felicidad es gustarse a sí mismo”<sup>403</sup>.

“El tener autoestima cambia tu forma de hacer el trabajo”, explica un periodista, “tengo compañeros con la autoestima muy alta y se enfrentan de una forma distinta y pelean los temas de forma diferente, son mucho más críticos con las cosas que les cuentan las fuentes, son más aguerridos cuando creen que una persona les está mintiendo, etc.: tienen más confianza en sí mismos y en su trabajo”<sup>404</sup>.

Por todo ello la autoestima desempeña una importante función en la vida de los individuos aunque no siempre está presente a los niveles que resulta necesaria, ya que el poseer una firme autoestima depende del desarrollo del resto

---

<sup>401</sup> *Ibidem*, p. 24.

<sup>402</sup> Saarni, Carolyn: *Op. Cit.*, p. 6.

<sup>403</sup> Merayo Pérez, A.: *Curso práctico de técnicas de comunicación oral*, Tecnos, Madrid, 2006, p. 46.

<sup>404</sup> Entrevistado 4.



de competencias intrapersonales y de las competencias interpersonales, en cuanto a las satisfacciones que genera el entorno en el que se desenvuelve un individuo.

El siguiente entrevistado considera que la autoestima en los periodistas es algo que “por desgracia en la profesión se ve cada vez menos, entre otras cosas por la precariedad del trabajo, cómo puedes tener autoestima si ganas quinientos o seiscientos euros. En mi caso al trabajar para mí lo que pierdes por un lado lo ganas por otro y lo compensamos con tener más tiempo. En mi equipo tenemos más vacaciones que las que se recogen en ningún convenio pero es porque yo no quiero gente cansada ni desmotivada, porque el trabajo en nuestro caso es algo muy personal y yo no me puedo permitir perder un cliente porque alguien de mi equipo está cabreado ese día, porque lleva tres días trabajando diez horas y encima no ha cobrado”<sup>405</sup>.

En la profesión periodística, como ya veníamos comentando anteriormente, las condiciones profesionales no son todo lo favorables que los periodistas desearían y las desigualdades son evidentes incluso si nos referimos a las élites que, en principio, son el colectivo más beneficiado sobre todo en cuanto a aspectos económicos se refiere.

En España “hay que partir del hecho de que no hay una élite, sino varias. Pero se hable de una o varias élites, es evidente que los periodistas como élite están instalados en la provisionalidad permanente. Hoy están en la cúspide y mañana pueden volver al anonimato. En la radio y, sobre todo, en la televisión la fama es efímera. La prensa se debate siempre entre subir puestos en el escalafón, lo que supone alejarse del palpito de la calle, o no conseguirlo y afrontar el fantasma de un cierto fracaso”<sup>406</sup>.

El reconocimiento social con el que convive un periodista es un aspecto que refuerza su autoestima, por lo que puede verse afectada si ese reconocimiento desaparece. El periodismo es de las pocas profesiones existentes en el mundo en las que un profesional no siempre asciende progresivamente hasta establecerse en puestos de mayor responsabilidad. En esta profesión los periodistas se ven obligados en ocasiones a rehacer sus carreras profesionales, volviendo a puestos de menor categoría por criterios de pura rentabilidad (audiencia, competencia...).

---

<sup>405</sup> Entrevistado 12.

<sup>406</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 222.

“Los periodistas y mediadores públicos –en su sentido más amplio– han acaparado el poder o la función de definir, valorar y canalizar los asuntos y circunstancias que puedan merecer interés y notoriedad para el conjunto de la colectividad, tanto en el plano individual, como en el de intervención de sus instituciones”<sup>407</sup>.

Esta responsabilidad que se le otorga a los profesionales del periodismo también repercute en la consolidación de su autoestima, pues se refuerza en la medida en que la recompensa a su labor sea valorada y reconocida positivamente por los responsables de la empresa informativa, como un trabajo bien hecho, y por la opinión pública, como una labor en beneficio de la sociedad. “La autoestima se refuerza muchísimo cuando se recompensa a una persona y se reconoce su trabajo, a menudo los periodistas nos sentimos muy llenos cuando los compañeros nos comentan que han visto, escuchado o leído algo que hemos hecho”<sup>408</sup>, comenta un entrevistado.

Aún así, y aunque el panorama general sea un tanto desolador para los profesionales, para el desarrollo de su autoestima y la consecución del equilibrio emocional, estamos ante un momento en el que “los periodistas españoles están mejor formados que nunca”<sup>409</sup> y esto es un aspecto que no debe pasar desapercibido para quienes forman parte de esta profesión, aunque a pesar de ello Diezhandino, Bezunarte y Coca consideran que “el prestigio parece depender en gran medida del medio para el que se trabaje y el tipo de tarea profesional. No es exclusivamente una cuestión de aptitudes personales, nivel de formación o valía profesional. Y ello, sin perjuicio de que en cualquier caso el valor de un periodista se mide por la credibilidad de su trabajo”<sup>410</sup>.

Quizás por ello este último sea un factor fundamental en el que el periodista debe enfocar el refuerzo de su autoestima, consecuencia de un trabajo bien hecho aunque no siempre vaya acompañado del reconocimiento ajeno. “La autoestima nos falla muchas veces a los profesionales por la imagen que la sociedad tiene de nosotros, si uno no se valora no te va a valorar el de enfrente. Y nuestra autoestima a veces es baja, por lo que piensan los demás y por eso creo

---

<sup>407</sup> Dader, J.L.: *El periodista en el espacio público*, Bosch Comunicación, Barcelona, 1992, p. 18.

<sup>408</sup> Entrevistado 1.

<sup>409</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunarte, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 224.

<sup>410</sup> *Ibidem*, p. 224.

que ahí tenemos que hacer un trabajo importante de considerar que somos licenciados, tenemos una profesión y no tienen por qué ni nuestras fuentes ni nuestros lectores imponernos cosas que no se ajustan a los que somos”<sup>411</sup>.

Tal y como comenta el siguiente profesional, uno de los aspectos clave es que “el periodista tiene que estar contento con lo que hace y le tiene que gustar, porque si no, no podrá estar en este oficio”<sup>412</sup>. Por ello, “cuando uno sepa que puede o que sirve para hacer lo que quiere hacer, para lo que se quiere dedicar dentro del periodismo, debe ir a por ello. No hay que dejarse hundir por las críticas, tienes que asimilar y extraer lo válido de ellas pero nada más, no darle más trascendencia”<sup>413</sup>, asegura otro entrevistado.

Como comentaba un periodista de la élite a Diezhandino, Bezunartea y Coca “lo que define a un buen periodista es el hecho de que manejando datos y noticias en áreas de información sensible o de alto riesgo, a lo largo de su carrera profesional no haya sido nunca rectificado seriamente; que la información que maneje sea, en términos generales, incontestable y que, al mismo tiempo, sea una información lo suficientemente atrevida como para ir más lejos que los otros medios”<sup>414</sup>. En definitiva, lo importante para la autoestima de un periodista no es sólo que a lo largo de su carrera profesional haya conseguido lo anterior, sino que aún no consiguiendo todos los objetivos, tenga el empuje y las ganas para intentarlo cada día, gracias a su propia fuerza interior.

Por consiguiente, la autoconfianza, la automotivación y la autoestima son competencias emocionales que no sólo repercuten en los aspectos personales de los individuos sino también en los profesionales. A la hora de relacionarse con las fuentes informativas, los periodistas que interioricen este tipo de competencias tendrán más recursos para plantear estrategias de interacción y, podrán utilizar todas sus capacidades para defenderlas. El creer en las posibilidades de uno mismo y tener el convencimiento de que se es capaz de conseguir los retos que se presentan es uno de los factores que distinguen a unos profesionales de otros.

---

<sup>411</sup> Entrevistado 8.

<sup>412</sup> Entrevistado 9.

<sup>413</sup> Entrevistado 2.

<sup>414</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, pp. 224-225.

### 3.1.3.- Competencias interpersonales

Una vez vistas las competencias intrapersonales, abordamos las competencias interpersonales que hemos establecido en este estudio:

- *Habilidades comunicativas*
- *Empatía*
- *Trabajo en equipo*
- *Motivación*
- *Asertividad*
- *Negociación*
- *Liderazgo*
- *Tolerancia al estrés*
- *Influencia*

El desarrollo y puesta en práctica de este tipo de competencias aumenta las posibilidades de mantener relaciones efectivas con los demás. Son aquellas presentes en nuestras relaciones sociales y, por tanto, también profesionales.

El periodismo como profesión requiere de un contacto permanente con personas anónimas, representantes políticos, cargos públicos... que ayudan a la elaboración de los relatos diarios. En este sentido, la interacción con las fuentes informativas es la base sobre la que se construye la información que se lee, se escucha o se ve en los distintos medios de comunicación.

El adquirir competencias interpersonales dota a los periodistas de más recursos en las constantes relaciones con los demás que su trabajo requiere, facilitando y favoreciendo la comunicación entre los profesionales y las fuentes. La comunicación interpersonal implica que existan dos o más personas involucradas en el proceso. Se debe tener muy presente que la adquisición de competencias interpersonales puede favorecer que los individuos y, en este caso, los periodistas, –cuyo trabajo depende de la obtención de informaciones que les facilitan otros– se relacionen de un modo más eficaz con sus fuentes, y que, por tanto, sus relaciones sean más productivas.

Si analizamos estos aspectos centrándonos no en la individualidad de cada sujeto sino desde la perspectiva de un colectivo como el periodístico nos encontramos con que “el periodismo es un medio específico de comunicación y

expresión del pensamiento”<sup>415</sup>: es una profesión que exige contacto directo con los demás, que implica obtener datos e informaciones de todas las fuentes disponibles para la elaboración del contenido informativo diario.

Por tanto, la comunicación como competencia interpersonal constituye la base sobre la que se sustentarán todas las competencias interpersonales que el periodista como profesional debe desarrollar.

### 3.1.3.1.- Habilidades comunicativas

La comunicación en el contexto de la inteligencia emocional puede ser entendida desde una perspectiva intrapersonal –la comunicación de un individuo consigo mismo en el proceso de autoconocimiento, autoevaluación, autorregulación..., para reforzar o adquirir autoconfianza y autoestima–, o desde una perspectiva interpersonal<sup>416</sup>, –la comunicación manifiesta en las relaciones con los demás (comunicación verbal, no verbal y paraverbal)–. A su vez, la comunicación, como competencia, está presente en todas las relaciones interpersonales, y por tanto, en todas las competencias que analizaremos a continuación.

Reuven Bar-On incluye como competencias interpersonales de su modelo de inteligencia emocional: la responsabilidad social, la relación interpersonal y la empatía. Estos componentes hacen referencia a nuestra capacidad de ser conscientes de los sentimientos de los otros, sus preocupaciones y sus necesidades, y ser capaces de establecer y mantener relaciones constructivas y mutuamente satisfactorias. Según éste autor, las personas que dominan este área tienden a ser responsables y serias, entienden a los demás, actúan recíprocamente y se relacionan bien, inspiran confianza y actúan como parte de un equipo<sup>417</sup>.

---

<sup>415</sup> Martín Vivaldi, G.: *Géneros periodísticos...*, p. 23.

<sup>416</sup> “Una parte importante del trabajo profesional del periodista se desarrolla mediante relaciones verbales. Por eso, algunos estudiosos han centrado su interés en conocer lo que dice la psicología sobre los comportamientos individuales, colectivos, grupales, cuando hay interacción verbal. Una mejor comprensión de la actitud psicológica ayudará al profesional a controlarse y a interpretar mejor las reacciones del entrevistado”. Martínez Vallvey, F.: *Op. Cit.*, p. 61.

<sup>417</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: marzo 2009]. “This meta-factor of emotional-social intelligence comprises Empathy, Social Responsibility and

Tal y como indican Fernández Berrocal y Ramos Díaz “no cabe duda de que gran parte de la habilidad comunicativa reposa en la destreza del hablante para reconocer los sentimientos e intereses de otras personas. Las personas que conectan fácilmente con otros se caracterizan por su sensibilidad a los signos emocionales y por la habilidad para responder a las necesidades de los demás”<sup>418</sup>

Para Daniel Goleman la comunicación como habilidad social consiste en “emitir mensajes claros y convincentes”<sup>419</sup>, en esta definición tan escueta está haciendo referencia únicamente a la emisión de la información no al diálogo que se debe generar en una relación interpersonal. Pero más tarde asegura que “las personas que muestran la competencia de comunicación son eficaces en el intercambio de información emocional, afrontan de manera franca los temas difíciles, saben escuchar y agradecen compartir información, a la vez que fomentan una comunicación amplia y permanecen receptivos”<sup>420</sup>.

Para este investigador “esta competencia se basa en la regulación de las propias emociones y en la empatía; un diálogo sano depende de estar sintonizado con los estados emocionales de los demás y controlar el impulso de respuestas para no crear un clima emocional viciado”<sup>421</sup>.

En este sentido “un periodista cuando intenta conseguir una información tiene que ser una persona tremendamente sociable, habilidosa para querer y dejarse querer, y humilde por encima de cualquier otra cosa, sobre todo cuando quieres saber algo o quieres llegar a un personaje tienes que hacerlo con humildad y tener esa habilidad, conociéndote a ti mismo, sabiendo tus posibilidades para poder llegar a él, y en esos momentos tú manera de ser, tú

---

Interpersonal Relationship as defined below. It relates primarily to social awareness, skills and interaction. This meta-factor is, essentially, concerned with *our ability to be aware of others' feelings, concerns and needs, and to be able to establish and maintain cooperative, constructive and mutually satisfying relationships*. Those who function well in this area tend to be responsible and dependable. They understand, interact with and relate well with others. They inspire trust and function well as part of a team”. (Traducción propia).

<sup>418</sup> Fernández Berrocal, P. y Ramos Díaz, N.: *Corazones inteligentes*, Kairós, Barcelona, 2005, p. 199.

<sup>419</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 50-51.

<sup>420</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *La inteligencia emocional en el...*, p. 75.

<sup>421</sup> *Ibidem*, p. 75.

forma de ser y tú simpatía, te harán que consigas la meta”<sup>422</sup>, comenta un profesional.

El trabajo periodístico depende de la comunicación con otras personas, del contacto y la información que se faciliten periodistas y fuentes informativas. Por tanto, en este sentido la comunicación como competencia interpersonal debe ser entendida como la capacidad que deben poseer los profesionales para poder gestionar eficazmente informaciones con sus fuentes, fortaleciendo las relaciones que han de sustentarse en el entendimiento y respeto mutuos.

Habitualmente es el periodista quién está interesado en obtener informaciones, pero en ocasiones son las fuentes quienes quieren dar una información al profesional de un medio. “Entonces tienes que saber manejar esa situación y tener paciencia, porque la gente a veces se excede y dispone de tu tiempo ya que están muy interesados en contarte algo. En estos casos tienes que poner en práctica tus habilidades comunicativas, para hacerle ver que no pierdes interés pero tampoco le vas a dar rienda suelta”<sup>423</sup>.

Cuando eres periodista, comenta un entrevistado, “tienes que hablar adaptándote a la persona con la que estés, porque si no, esa entrevista o la información que tienes que obtener de esa fuente no la consigues. Siempre hay que saber que para recibir primero hay que dar, por ello es muy importante para el periodista saber hablar, controlar la comunicación no verbal, saber moverse, no gesticular excesivamente, etc. todas éstos aspectos en nuestra profesión deben estar muy cuidados”<sup>424</sup>.

Como indican David R. Caruso y Peter Salovey “la capacidad de comunicación es muy valiosa para nuestra supervivencia de otras muchas maneras. Nuestras comunicaciones interpersonales consisten tanto en una serie de indicios verbales como de indicios no verbales. Nuestro tono de voz, nuestra postura y nuestra expresión facial son conductos para el flujo de información. Si la información realza el mensaje verbal es posible que el mensaje se comunique de forma más precisa y significativa”<sup>425</sup>.

---

<sup>422</sup> Entrevistado 5.

<sup>423</sup> Entrevistado 4.

<sup>424</sup> Entrevistado 1.

<sup>425</sup> Caruso, David R. y Salovey, Peter: *El directivo emocionalmente inteligente*, Algaba, Madrid, 2005, p. 69.

Un periodista ofrece la siguiente recomendación a la hora de tratar con las fuentes: “es fundamental prepararte ciertas formas de abordar a una persona en un momento determinado para que esa persona crea en ti, te tienda la mano y te de la información que necesitas. Es importantísimo el tono de voz que utilizas, que no te tiemble la voz, ir siguiendo cada paso, desde el saludo inicial hasta cómo abordar el tema y cómo plantearlo. Actualmente llevo una sección de innovación y llamo a muchos investigadores, personas generalmente muy reservadas que le dan mucha importancia a su investigación por lo que no dan muchos datos de entrada, ni siquiera saben que eres de Europa Press, o quién es quien los está llamando. Al ponerme en contacto con ellos le doy mucha importancia a la credibilidad que yo pueda transmitir, es decir, en ningún momento voy a avasallarles; tampoco voy a tratar su información como si fuera un tesoro, sino que les explico que ellos pueden conseguir darla a conocer así. Siempre voy con mucha cautela y todo eso es muy importante, desde la toma de contacto hasta la estrategia de preguntas muy concretas que le pueda hacer en un momento determinado. Al finalizar la entrevista, si todo ha ido bien, le suelo preguntar e interesarme por su grupo de investigación, preguntas que son estratégicas para que él se vaya con un buen sabor de boca. Por todo esto la experiencia me demuestra que desde el principio hasta el final las habilidades comunicativas son muy importantes”<sup>426</sup>.

Un periodista en el día a día de su trabajo “tiene que poner todos los medios a su alcance. Tiene que saber ingeniárselas como sea para conseguir las informaciones, tiene que ser una persona de trato agradable para llegar a la fuente y saber convencerla de que está ante una buena persona, con unas ciertas habilidades, con una educación adecuada, para que el otro participe de un clima de confianza entre ambos que le haga volcar sus conocimientos sobre determinadas cuestiones al periodista y que éste lo haga a la sociedad. Por eso tiene que ser habilidoso, tiene que saber ganarse la confianza de la gente, ya no sólo de la gente que le rodea en el trabajo sino de la gente con la que va a estar; y eso a veces es muy difícil porque hay contactos que son muy rápidos, y en un momento determinado si entras bien puedes conseguir algo, pero si entras mal esa fuente se te va a cerrar a cal y canto. Luego te cabreas porque ha venido

---

<sup>426</sup> Entrevistado 4.



alguien después de ti y lo ha conseguido, sencillamente porque ha sabido ser más hábil”<sup>427</sup>, comenta un profesional.

Y esa habilidad que distingue a unos profesionales de otros se manifiesta en “utilizar las armas de hombre, las de mujer, las de periodista o las armas que se derivan de la capacidad intelectual y emocional: la audacia. El ser audaz y tener mucho sentido común para saber hacia donde se puede derivar una información. También tienes que demostrar tus habilidades comunicativas y recurrir a la persuasión cuando tienes que obtener informaciones en los lugares donde han sucedido las cosas y han causado grandes males; ahí sí que tienes que tener esa habilidad de ir con tu micrófono, y saber usarlo en los momentos en los que es necesario y te puede ser útil”<sup>428</sup>.

Por otra parte, el periodista también pone en práctica sus habilidades comunicativas cuando transmite una información a la audiencia. A pesar de tratarse de una comunicación unidireccional tiene que tener presentes los aspectos verbales, paraverbales y no verbales, para hacer comprensibles e interesantes las informaciones que hace llegar al público. Como profesionales de la comunicación, los periodistas “debemos procurar que exista sintonía entre lo que contamos, cómo lo contamos y lo que percibe el espectador, el oyente o el lector”<sup>429</sup>, comenta un entrevistado.

Aunque el poder de la imagen sea un recurso muy utilizado en el periodismo por su carga expresiva “no es verdad que una imagen valga más que mil palabras. Incluso en la televisión y en el cine, medios en los que la imagen es absolutamente imprescindible, el audio –y, más concretamente, la palabra– sigue siendo el elemento esencial y más significativo”<sup>430</sup>. Por tanto, para que el mensaje sea perfectamente comprendido por los espectadores las imágenes necesitan ser explicadas por medio de la palabra. Cuanto más valor se da a las palabras que se transmiten más importancia cobra el uso en la comunicación interpersonal y a la interpretación de los mensajes de los medios de comunicación.

A la hora de elaborar las informaciones, asegura un periodista “nos estamos apoyando más en el nivel afectivo que en el nivel racional, pero hay que

---

<sup>427</sup> Entrevistado 7.

<sup>428</sup> Entrevistado 10.

<sup>429</sup> Entrevistado 3.

<sup>430</sup> Merayo Pérez, A.: *Curso práctico de...*, p. 217.

buscar un equilibrio. Si el mensaje es muy racional puede que no se entienda y que la gente se distancie de la información porque sea muy sesuda, sobre todo cuando estamos en un medio generalista, y si caemos en la tentación, –que a menudo lo hacemos– de recurrir al nivel afectivo (la tristeza, la melancolía, el fracaso, el éxito, el encuentro, el desencuentro, la solidaridad) todo el mundo lo entiende; por eso cada vez se informa más sobre sucesos en los telediarios, porque eso engancha, no hay que explicarlo. Tendremos que buscar un punto intermedio porque si saturamos más con unos que con otros, se produce una distancia respecto del receptor, porque ya lo hemos contado muchas veces o porque no aprecia lo que queremos contar. Hay unos elementos que intermedian en una comunicación cara a cara: uno puede interrumpir, pedir al otro que matice..., pero las comunicaciones masivas son sobre todo unidireccionales, ya sea prensa, radio o televisión, cuanto más masivos –más complicados y más instrumentos hay por medio–, más modifican la información porque no sólo interviene el periodista. Un ejemplo es el siguiente: si uno va dentro de un tanque del ejército estadounidense siempre le estará diciendo a quien le está viendo que los enemigos son los otros, cuente lo que cuente, aunque sea muy objetivo las bombas siempre van hacia él, hacia la cámara. Las balas que van hacia el otro lado, no se ven, pueden sonar como mucho, el propio posicionamiento del eje de una cámara, con intención o sin ella del periodista o de los instrumentos, condiciona. Si no existe coherencia entre lo que se dice y lo que se ve, el espectador se queda con lo que se ve. Por todo ello, debemos tener en cuenta que una cosa es lo que se quiere comunicar, otra lo que se comunica y otra lo que se entiende”<sup>431</sup>.

Y es que un profesional debe tener en cuenta todos los aspectos que implica la comunicación tanto a nivel interpersonal con sus fuentes, como con su público. “Un periodista que no se comunica bien debe dedicarse a otra cosa. El periodista debe procurar cuando habla que el público lo entienda, y para conseguirlo hay que esforzarse. Hay que procurar no ponerse pesado repitiendo una noticia cada hora, pero sí informar. Cuando por ejemplo viene un consejero, las entrevistas suelen ser un poco más largas, duran aproximadamente veinte minutos, y yo procuro cuando llevamos unos 8 minutos, en un punto y aparte volver a decir, quién es esa persona, cómo se llama y de qué estamos hablando, por si alguien se ha incorporado hace tres minutos, por lo tanto, en nuestro

---

<sup>431</sup> Entrevistado 3.

trabajo tenemos que procurar que todo el que se asome a nuestro escaparate sepa qué estamos vendiendo”<sup>432</sup>.

Por todo ello, tal y como asegura un entrevistado, “el periodista tiene que ser hábil, es necesario que tenga un cierto sentido de cómo llegar a conseguir lo que le interesa, no porque le pueda interesar a él, sino que aquello por lo que él muestra interés, lo tiene para la sociedad y, por tanto, ese debe ser su objetivo fundamental: conseguir algo que informativamente es bueno para la sociedad”<sup>433</sup>.

“Es importantísimo tener habilidades comunicativas, desde cualquier punto de vista, porque eso al periodista le va a ayudar en todo, tanto para contactar con las fuentes y lograr la información que desea como para luego dar esa información a entender”<sup>434</sup>, afirma un profesional con rotundidad.

Otro aspecto que cabe destacar, tal y como indica un profesional es que “las habilidades comunicativas están muy relacionadas con la capacidad de transmisión, con el lenguaje oral o escrito del periodista y con la formación. Por lo tanto, cuanto mejor sepa escribir, cuanto más amplio sea su vocabulario, cuanto mayores sean sus aptitudes, desde el punto de vista comunicativo, mejor periodista será. A lo largo de mi carrera profesional he ido reforzando estas habilidades a título personal. Esto es algo que se adquiere, incluso fuera del propio trabajo, con técnicas como la observación, la lectura de manuales, de libros de gramática, libros de la profesión, a parte de la práctica que tienes cada día que te permite aprender más que en ningún sitio; la mejor universidad es el propio trabajo, pero además hay que formarse”<sup>435</sup>.

Por todo lo que comentan los profesionales consideramos que es necesario el desarrollo de técnicas de comunicación eficaces y la adquisición de competencias interpersonales, cuya puesta en práctica facilita la utilización de herramientas comunicativas que favorecen el entendimiento en los distintos niveles de la comunicación periodística, ya se trate de las fuentes informativas o de quiénes siguen las informaciones a través de los medios de comunicación.

---

<sup>432</sup> Entrevistado 9.

<sup>433</sup> Entrevistado 7.

<sup>434</sup> Entrevistado 4.

<sup>435</sup> Entrevistado 2.

### 3.1.3.2.- Empatía

En una relación interpersonal basada en el entendimiento y el respeto, es necesario intentar comprender cómo piensan los demás, ser capaces de pensar como ellos y ponernos en su lugar. Por ello, una de las competencias fundamentales que debe adquirir todo periodista es la empatía.

Cabe destacar, respecto a la empatía, que determinadas competencias interpersonales no pueden ser desarrolladas sin la adquisición de otras competencias intrapersonales, por ello insistimos en la importancia de la interiorización de éstas competencias para afianzar y reforzar la adquisición de las interpersonales. En el caso concreto de la empatía, sería una incongruencia poder desarrollar un comportamiento empático si uno no tiene un conocimiento previo de sí mismo y de sus emociones. La mayor fuente de conocimiento de un individuo es uno mismo por lo que es su propio conocimiento emocional el que le ayuda a identificar las emociones que experimentan, expresan y manifiestan los demás.

Concretamente, en el trato con las fuentes, el grado de autoconocimiento que posea el periodista, de su comportamiento y sus emociones, le puede permitir una observación más valiosa y con más matices de la otra persona. Al tratarse de una relación interpersonal en la que ambas personas ejercen influencia sobre el otro y existen unos intereses por ambas partes, el conocerse a sí mismo le ayuda también a interpretar las reacciones del otro, lo que favorece entender las señales tanto verbales como no verbales de su interlocutor.

Daniel Goleman lo expone del siguiente modo: “la conciencia de uno mismo es la facultad sobre la que se erige la empatía, puesto que, cuanto más abiertos nos hallemos a nuestras propias emociones, mayor será nuestra destreza en la comprensión de los sentimientos de los demás”<sup>436</sup>.

Las competencias emocionales no son adquiridas o interiorizadas como departamentos estanco, sino que se encuentran interrelacionadas, unas refuerzan a otras construyendo así profesionales emocionalmente inteligentes. De ahí, que uno de los factores que influyen en un comportamiento empático eficaz sea la capacidad para mantener y fomentar la escucha activa, es decir, aprender a escuchar. La empatía implica fundamentalmente saber escuchar, ya que es la

---

<sup>436</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, p. 153.

única forma de poder saber como piensan los demás y llegar a comprenderlos, prestando especial atención tanto al lenguaje verbal como no verbal del interlocutor, para tener en cuenta no sólo lo que dice sino cómo lo dice.

“La empatía exige la calma y la receptividad suficientes para que las señales sutiles manifestadas por los sentimientos de la otra persona puedan ser captadas y reproducidas por nuestro propio cerebro emocional”<sup>437</sup>.

La empatía como competencia interpersonal supone el eje central de un comportamiento emocionalmente inteligente, por tanto, “una habilidad social clave es la empatía, la comprensión de los sentimientos de los demás, lo cual implica asumir su punto de vista y respetar las diferencias existentes en el modo en que las personas experimentan los sentimientos”<sup>438</sup>.

Según Daniel Goleman el núcleo de la competencia emocional lo constituyen dos habilidades, en primer lugar la empatía, siendo de este modo una competencia emocional clave, ya que supone “la capacidad de interpretar los sentimientos ajenos” y por otra parte las habilidades sociales “que nos permiten manejar diestramente esos sentimientos”<sup>439</sup>. Considera la empatía como la toma de “conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas”<sup>440</sup>, que consiste en “comprender los sentimientos y las preocupaciones de los demás y asumir su perspectiva; darse cuenta de las diferentes formas en que la gente siente las cosas”<sup>441</sup>, “percibir los sentimientos y puntos de vista de los demás e interesarse activamente por sus preocupaciones”<sup>442</sup>.

Goleman identifica rasgos que distinguen a las personas que poseen esta competencia y los resume en los siguientes<sup>443</sup>:

- “Permanecen atentas a las señales emocionales y escuchan bien”.
- “Son sensibles y comprenden los puntos de vista de los demás”.
- “Ayudan a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos”.

---

<sup>437</sup> *Ibidem*, p. 165.

<sup>438</sup> *Ibidem*, p. 391.

<sup>439</sup> *Ibidem*, p. 436.

<sup>440</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 51.

<sup>441</sup> *Ibidem*, p. 47.

<sup>442</sup> *Ibidem*, p. 195.

<sup>443</sup> *Ibidem*, p. 195.

En definitiva, para este autor la “esencia de la empatía consiste en darse cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que lleguen a decírnoslo”<sup>444</sup>. E insiste en que la empatía entendida como competencia “proporciona a las personas una astuta conciencia de las emociones, preocupaciones y necesidades de los demás. El individuo empático puede leer corrientes emocionales, captar indicios como el tono de voz y la expresión facial”, además “esta sensibilidad enfocada hacia los demás resulta crítica para un desempeño laboral superior cuando éste está concentrado en la relación con la gente”<sup>445</sup>.

Los investigadores en inteligencia emocional prestan especial atención a esta competencia emocional, no sólo por la interrelación que mantiene con el resto de competencias, sino porque es el eje sobre la que se construyen las relaciones sociales basadas en el entendimiento.

El psicólogo Reuven Bar-On define la empatía como “la habilidad para ser conscientes y entender cómo sienten los demás. Es ser sensible a qué, cómo y por qué las personas sienten del modo en que lo hacen. Ser empático significa poder leer las emociones de los demás. Las personas empáticas se preocupan y muestran interés por los demás”<sup>446</sup>.

Peter Salovey y John Mayer consideran que la empatía se caracteriza por “comprender los sentimientos de los demás y experimentarlos uno mismo”<sup>447</sup>.

Por otra parte, Rafael Bisquerra define la comprensión de las emociones de los demás como “la capacidad para percibir con precisión las emociones y perspectivas de los demás. Saber servirse de las claves situacionales y expresivas (comunicación verbal y no verbal) que tienen un cierto grado de consenso cultural para el significado emocional. Capacidad para implicarse empáticamente en las experiencias emocionales de los demás”<sup>448</sup>.

---

<sup>444</sup> *Ibidem*, p. 191.

<sup>445</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Inteligencia emocional en el...*, p. 73.

<sup>446</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: diciembre 2007]. “The ability to be aware of and understand how others feel. It is being sensitive to what, how and why people feel the way they do. Being empathetic means being able to ‘emotionally read’ other people. Empathetic people care about other people and show interest in and concern for them”. (Traducción propia).

<sup>447</sup> Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John: *Op. Cit.*, p. 11. “The ability to comprehend another’s feelings and to re-experience them oneself”. (Traducción propia).

<sup>448</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 23.

Esta última consideración también es recogida en la relación de habilidades de la competencia emocional que establece Carolyn Saarni, donde incluye la “capacidad para implicarse empáticamente en las experiencias emocionales de los demás”<sup>449</sup>.

En una profesión como la periodística donde la calidad y cantidad de las fuentes informativas permite distinguir a unos profesionales de otros, unas informaciones de otras, resulta imprescindible no sólo saber interpretar el contenido estrictamente informativo que ofrece una fuente, sino el valor de ese contenido en un contexto determinado y con unas manifestaciones expresivas concretas (tono de voz, expresión facial...). A su vez, el trabajo periodístico tiene una finalidad informativa y pública por lo que los profesionales también deben ponerse en el lugar de quienes van a leer, escuchar o ver esa información para actuar en función de los intereses informativos de su audiencia.

“Los periodistas no sólo tenemos que saber ponernos en el lugar de las fuentes sin juzgar lo que hacen, sino que cuando tienes que dar una noticia desagradable, debes pensar cómo darla al público de forma adecuada”<sup>450</sup>, comenta un entrevistado.

Como profesional “procuro ponerme en el lugar de los demás cuando elaboro una información o cuando hago una entrevista pero por suerte o por desgracia, la práctica profesional te va creando una coraza y una costra; y es algo parecido a lo que los médicos deben sentir, ya no ven a los pacientes como pacientes, sino como números”<sup>451</sup>, asegura un periodista.

Una visión similar comparte con nosotros el siguiente entrevistado: “vamos tan deprisa que a menudo no nos ponemos en el lado del espectador. La empatía es fundamental y, en ocasiones, como desconocemos lo que desea el espectador jugamos a caballo ganador: no sé quien me está viendo, pero sé que cuando pongo una imagen con un hombre degollado, eso se ve. Por eso en momentos hacemos trampillas, jugamos con niveles afectivos que sabemos que son caballos ganadores y no buscamos tanto el raciocinio porque supondría dedicarle más tiempo a la noticia. Plantearse la ética en estos casos supone responsabilidad y tiempo. No es lo mismo dedicarle a una pieza de tres minutos

---

<sup>449</sup> Saarni, Carolyn: *Op. Cit.*, pp. 5-6.

<sup>450</sup> Entrevistado 1.

<sup>451</sup> Entrevistado 2.

media hora, que dedicar todo un día a hacerla, tener más tiempo te permitiría tener más vectores de información, consultar más fuentes y cuidar mucho más el lenguaje escrito y el visual, y sobre todo pensar: “cuándo yo diga esto, ¿qué entenderá el otro?”<sup>452</sup>.

Alejándose de planteamientos éticos y desde una visión más mercantilista, un periodista asegura que: “si hablamos de ponernos en el punto de vista del espectador, quienes se preocupan por eso son quienes miran los números y analizan las audiencias. Los que estamos en el día a día no nos preocupamos por esos números, tenemos claro lo que queremos transmitir. Ayer por ejemplo en internacional subió mucho la audiencia por la catástrofe de Haití; también sabemos que cuando aparece Valcárcel sube. Y si vemos que un suceso ha importado mucho e interesa, lo que hacemos es subir el tiempo de la información de sucesos y rebajar el tiempo de la política, por ejemplo. A no ser que vengan los príncipes o que Valcárcel diga que somos lo mejor del mundo”<sup>453</sup>. Este es un caso en el que se empatiza con la audiencia para beneficio del propio medio, es decir, únicamente se amplían las informaciones que aumentan los ranking de audiencia.

La empatía con la audiencia, a pesar de que no se practica mucho, nos asegura un profesional “nos ayudaría a valorar la fuerza, la importancia que tiene nuestro trabajo aunque sólo sea por el aspecto negativo, por el daño que puede hacer a una parte de la sociedad o a una sola persona. Una información mal hecha, mal tratada, no contrastada, no rigurosa, no profesional en definitiva, puede causar un daño irreparable. Si tienes un cubo de agua y lo tiras, aunque inmediatamente cojas la fregona e intentes recogerlo, el nivel de agua que alcanza después de haberla recogido toda, siempre será inferior al que había cuando tiraste el cubo, por lo tanto ese nivel de agua que se ha perdido ha quedado en la sociedad y no se ha recuperado, es decir, aunque rectifiques una información habrá gente que ya no lea la rectificación, habrá gente que no se la crea, y puedes hacer un daño irreparable aunque sólo sea en una persona de la sociedad. A la hora de rectificar, los periodistas no tenemos el mismo nivel que cuando damos la información, porque creemos que eso nos machaca a nosotros y no valoramos que realmente el saber rectificar y reconocer un error en un momento determinado es bueno incluso para uno, para su credibilidad. Pero como no siempre lo hacemos,

---

<sup>452</sup> Entrevistado 3.

<sup>453</sup> Entrevistado 6.



hay gente que se lleva un estacazo que a lo mejor no se merece y que no es culpable de ese maltrato que se le da. Una vez hecho, esa persona ya va a tener una cierta cruz ante determinadas personas y, por tanto, es bueno en el mundo de la información ponernos en el lugar del otro; además eso te puede ayudar a darle un sello diferente a la información”<sup>454</sup>.

En este sentido, tal y como asegura un entrevistado “ponerse en el lugar del otro es también una cuestión de ética. Hace poco una familia le llamaba la atención a un medio de comunicación porque estuvo haciendo un seguimiento excesivamente exhaustivo, de un accidente marítimo en el que acaba muriendo la nieta de la persona que conducía la embarcación. Este medio se inmiscuyó en realidades muy íntimas (quién era la familia, qué pasó, qué pensaban tres días después) por lo que la familia informó diciendo: sucedió esto. Eso es lo periodístico, todo lo demás acaba por hacer daño a las fuentes, los protagonistas; y nos acaba distanciando de la propia realidad social que consume esa información por su morbo, amarillismo y atracción. Pero mañana para consumir ese producto tienes que dar más adrenalina, por lo que hay que contarles cosas todavía más turbulentas y esto, sobre todo, produce un cierto hastío”<sup>455</sup>.

El desarrollo de la empatía proporciona al profesional una herramienta que le permite descifrar los distintos aspectos que ofrece la comunicación de su interlocutor. A partir del conocimiento de uno mismo la empatía permite establecer relaciones de entendimiento, que derivan en relaciones de confianza.

En las relaciones interpersonales periodista-fuente informativa intervienen una serie de intereses por ambas partes. El interés del profesional es y debe ser en primer lugar siempre informativo, y en él se pone en riesgo su prestigio, imagen, credibilidad... Por ello en este proceso de intercambio, colaboración e interrelación entre ambos, resulta fundamental la confianza que el periodista sea capaz de transmitir y demostrar a su fuente. Sólo puede construirse a través del respeto y entendimiento entre ambas partes, algo que resulta más factible con el desarrollo de la empatía.

A su vez, la empatía permite al periodista eliminar las barreras físicas que pueden existir entre él y la fuente, normalizando el contexto. Sabiendo entender a la fuente informativa y el valor que esta le puede otorgar al hecho de

---

<sup>454</sup> Entrevistado 7.

<sup>455</sup> Entrevistado 3.

proporcionar información, debe conseguir eliminar las barreras psicológicas que puedan existir entre ambos, a través de comportamientos y actitudes empáticas por parte del periodista, la fuente informativa se sentirá involucrada en el proceso y participará en él, siempre que el periodista le haga comprender el sentido de su aportación, su apoyo y confianza.

Un periodista asegura: “nos solemos poner en el lugar de las fuentes. Cuando hay una fuente que te da una información y te pide, por ejemplo, preservar el anonimato, siempre lo respetamos. En estos casos siempre nos ponemos en el lugar de la fuente, porque el periodista y su fuente al final son un todo, la fuente te tiene que dar a ti y tú tienes que respetar también a la fuente”<sup>456</sup>. Y es que tal y como nos comenta un entrevistado “utilizar la empatía con la fuente informativa es, en definitiva, una estrategia para obtener la información que necesitas en cada momento”<sup>457</sup>.

Por tanto, en el trabajo periodístico “es muy importante intentar situarse en el lugar del otro e intentar saber también qué espera la otra persona de tí. Y cuando uno quiere obtener información es muy importante saber la importancia que la fuente le da a esos datos o a un tema determinado. De entrada vas tanteando y vas viendo si esa persona le da mucha importancia o no a su investigación o a una determinada información que quieres; porque hay personas que te lo cuentan todo y te abren las puertas desde el primer momento, pero hay que tener en cuenta que no todo el mundo es así”<sup>458</sup>.

Para Arturo Merayo “en los primeros momentos de un encuentro es especialmente recomendable ponerse en la situación del otro e intentar que se encuentre lo más confortable posible; su reacción también nos hará sentirnos mejor a nosotros y, de este modo, el hielo inicial –siempre tan incómodo– habrá quedado definitivamente roto”<sup>459</sup>.

Sin empatía no se pueden conseguir relaciones fructíferas y duraderas con las fuentes informativas, ya que es preciso que el periodista conozca sus intereses, entienda su situación, inquietudes, respete su intimidad o anonimato, así como la fidelidad a las informaciones vertidas. Estos factores repercuten en la

---

<sup>456</sup> Entrevistado 8.

<sup>457</sup> Entrevistado 12.

<sup>458</sup> Entrevistado 4.

<sup>459</sup> Merayo Pérez, A.: *Curso práctico de...*, pp. 296-297.

profesionalidad del periodista y en su credibilidad ante su fuente informativa y la audiencia a la que se dirige.

El periodista debe también mantener una relación empática con su audiencia y los intereses de la misma, y para ello debe obtener de las fuentes aquellas informaciones que el público necesita conocer.

### 3.1.3.3.- Trabajo en equipo

En esta investigación sobre el entorno periodístico profesional tampoco podíamos dejar de hacer referencia a la competencia “trabajo en equipo”. Para adquirir esta competencia también debe ponerse de manifiesto la empatía ya que, si no se comprende el comportamiento emocional de los demás, se respeta y se acepta, difícilmente podrá armonizar un equipo, que aúne sinergias en la consecución de los objetivos comunes. Para un periodista es necesario “empatizar con los compañeros, ponerte en el lugar del otro y conocer cuál es su situación”<sup>460</sup>, asegura un entrevistado.

A pesar de ello, “el periodismo es una profesión muy egoísta, con una imagen muy individualizada, aunque luego tengamos que trabajar en equipo y eso suponga un valor añadido. En mi caso, opto por crear buen ambiente, no crear problemas, no ponerle pegos a todo, porque considero que esto es fundamental. Odio a esa gente que encuentra problemas y peros a todo lo que le propones, sugieres o pides; en estos casos la empatía es imprescindible para ponerte en el lugar de esa persona que te está pidiendo una cosa y necesita que no le pongas trabas sino que le aportes soluciones”. “Es una realidad que en los equipos profesionales a la hora de ejercer la empatía influyen muchos factores: la edad, la situación personal, el estatus profesional y el nivel de remuneración. Existe una mayor empatía entre aquellos que están en el mismo peldaño o entre quienes están empezando, pero cuando pasan los años la gente se va acomodando, va perdiendo la ilusión y a cada uno le preocupan más sus problemas y los de los demás van importando menos”<sup>461</sup>.

El entorno informativo en el que se desenvuelve el periodista se estructura en un contexto social en el que el profesional se interrelaciona con todo tipo de

---

<sup>460</sup> Entrevistado 3.

<sup>461</sup> Entrevistado 2.

actores (instituciones, organismos, representantes, cargos públicos, individuos particulares, etc). Tal y como venimos insistiendo, en el periodismo son imprescindibles las relaciones interpersonales, pues esta profesión depende de ellas, ya se trate de las que se establecen entre los periodistas con sus fuentes o entre los compañeros y sus equipos de trabajo.

En este sentido, un periodista asegura que actualmente “es necesaria la movilización; es muy necesario tender puentes con la sociedad, no para generar controversia, no para ir contra nadie sino para coincidir en un punto de encuentro. Y por eso es necesario crecer con un lenguaje de valores común que se crea desde los equipos de trabajo de los distintos medios de comunicación”<sup>462</sup>.

En el entorno social e incluso profesional “la imagen del periodista es la de una persona que trabaja sola, que investiga sola. Hay muy poca formación en dirección de equipos, lo que provoca que no se trabaje en equipo tanto como se debiera; y esto sucede porque lamentablemente no sabemos”<sup>463</sup>.

Profundizando en la competencia “trabajo en equipo” acudimos a Katzenbach y Smith quienes consideran que un equipo debe estar formado por “un pequeño número de personas con habilidades complementarias, comprometido con un propósito común, objetivos de rendimiento y enfoque, de lo que se consideran mutuamente responsables”<sup>464</sup>. Tal y como indican, para constituir un equipo debemos tener en cuenta que tanto los conocimientos técnicos de las personas que formarán parte de él, como sus competencias emocionales deben ser complementarias, ya que esas características son precisamente las que enriquecen los proyectos que llevan a cabo esos equipos. El ser profesionales con perfiles distintos y complementarios favorece que cada miembro pueda enriquecer al equipo con sus aportaciones, se fomenten las discusiones abiertas y la comunicación fluida, se trabaje conjuntamente, se asuman responsabilidades tanto individuales como colectivas. Esto, a su vez, obliga a que se compartan los liderazgos dentro del equipo, en función de las circunstancias, para conseguir los objetivos propuestos por el equipo y, en consonancia, los de la organización.

---

<sup>462</sup> Entrevistado 3..

<sup>463</sup> Entrevistado 8.

<sup>464</sup> Katzenbach, Jon R. y Smith, Douglas K.: *Sabiduría de los equipos*, Díaz de Santos, Madrid, 1996, p. 39.

Por ello insisten Katzenbach y Smith en que “a diferencia de lo que sostiene la creencia popular, el trabajo de un equipo, no tiene que ver con la convivencia, la capacidad para ceder y el desarrollo del consenso. Tiene que ver con el trabajo duro, los conflictos, la integración y los resultados colectivos. Todo esto convierte el desafío en una tarea aún más exigente. Tener una buena pelea no sólo es saludable sino inevitable en la vida de un auténtico equipo”<sup>465</sup>. Estas percepciones deben ser abordadas desde una perspectiva favorable para los miembros del equipo porque en definitiva “el trabajo en equipo representa un conjunto de valores que recomiendan escuchar y responder de forma constructiva a las opiniones expresadas por los demás, otorgar a los otros el beneficio de la duda, proporcionar apoyo y reconocer sus intereses y logros. Esos valores ayudan al trabajo en equipo, al tiempo que fomentan la actuación individual y también la de toda una empresa, pero por sí solos no son exclusivos de los equipos, ni siquiera bastan para asegurar el funcionamiento de uno”<sup>466</sup>.

En este sentido, David Caruso y Peter Salovey, consideran que “la comunicación frecuente desde el primer momento entre los miembros del equipo es fundamental en el desarrollo de una identidad compartida”. Por ello, para conseguir que un equipo actúe de modo efectivo es importante que sus miembros resuelvan sus discrepancias adoptando comportamientos cooperativos y constructivos que ayudan a la cohesión de sus miembros y al enriquecimiento del equipo<sup>467</sup>.

Por otra parte también debemos tener en cuenta tal que, como indica Robert Sternberg, “no es infrecuente ver una organización que aprecia el trabajo en equipo y encontrar después que los miembros de los equipos se apuñalan regularmente por la espalda mientras buscan la mejor posición de salida”<sup>468</sup>.

Sin embargo, “la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia del trabajo en equipo no sólo como un medio para mejorar su competitividad, sino también como sistema de organización del trabajo que

---

<sup>465</sup> Katzenbach, Jon R.: *El trabajo en equipo: ventajas y dificultades*, Granica, Barcelona, 2000, p. 18.

<sup>466</sup> Katzenbach, Jon R.: *Equipos que triunfan*, Deusto, Barcelona, 2004, pp. 12-13.

<sup>467</sup> Caruso, David R. y Salovey, Peter: *Op. Cit.*, p. 250.

<sup>468</sup> Sternberg, Robert J.: *Estilos de pensamiento: Claves para identificar nuestro modo de pensar y enriquecer nuestra capacidad de reflexión*, Paidós, Barcelona, 1999, p. 138.

permite mejorar el clima laboral, la comunicación interna, la integración de los nuevos miembros, la transmisión de sus valores y cultura, etc"<sup>469</sup>.

Daniel Goleman asegura que nos encontramos en un momento en el que se está imponiendo un nuevo marco laboral en el que se presta especial atención a la flexibilidad, los equipos y una fuerte orientación al servicio; en este contexto "las competencias emocionales resultarán cada vez más decisivas para alcanzar la excelencia en cualquier trabajo y en cualquier país del mundo"<sup>470</sup>.

Por todo ello "la competencia de trabajo en equipo y colaboración ha ido cobrando importancia a lo largo de la última década gracias a la tendencia existente hacia el trabajo en equipo en muchas organizaciones". Cuanto mayor sea la inteligencia emocional de los integrantes de un equipo mayor cohesión experimentarán y más efectividad demostrará el equipo: "el trabajo en equipo en sí mismo depende de la inteligencia emocional colectiva de sus miembros"<sup>471</sup>.

Goleman en 1998 estableció, en el marco referencial de competencia emocional, que la competencia colaboración y cooperación consistía en "trabajar con los demás en la consecución de una meta común" mientras las habilidades de equipo hacían referencia a "crear sinergia grupal en la consecución de metas colectivas"<sup>472</sup>.

En el año 2000, Goleman propuso junto a Boyatzis y Rhee que la competencia "trabajo en equipo y colaboración" consistía en "crear una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo, trabajar con los demás en la consecución de metas comunes"<sup>473</sup>; de este modo complementaron las propuestas establecidas anteriormente.

En este sentido, también debemos hacer referencia a las competencias interpersonales establecidas por Rafael Bisquerra para conseguir dominar las habilidades sociales, practicar una comunicación efectiva y mantener el respeto y las actitudes pro-sociales. Una de las competencias que este investigador identifica es el comportamiento pro-social y de cooperación, que implica la "capacidad para aguardar turno; compartir en situaciones diádicas y de grupo;

---

<sup>469</sup> Palomo, María T.: *Liderazgo y motivación en equipos de trabajo*, Esic, Madrid, 2010, p. 129.

<sup>470</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la ...*, p. 52.

<sup>471</sup> Goleman, Daniel y Chermis, Cary: *La inteligencia emocional...*, pp. 76-77.

<sup>472</sup> *Ibidem*, p. 141.

<sup>473</sup> *Ibidem*. p. 141

mantener actitudes de amabilidad y respeto a los demás<sup>474</sup>. También podemos incluir las habilidades de vida y bienestar que considera necesarias para adoptar comportamientos apropiados, solucionar problemas personales, familiares, profesionales y sociales. De cara a potenciar el bienestar personal y social, debemos fijar objetivos adaptativos, es decir tener “capacidad para fijar objetivos positivos y realistas” y, por tanto, “capacidad para afrontar conflictos sociales y problemas interpersonales, aportando soluciones positivas e informadas a los problemas<sup>475</sup>, competencia denominada solución de conflictos.

Sin embargo, “las ventajas que aportan a nivel organizacional los sistemas de trabajo en equipo no serían suficientes para explicar su éxito, es preciso, también, analizar las ventajas que aportan a las personas que integran los equipos, ya que son los individuos, los que van a actuar como verdaderas fuerzas impulsoras de su desarrollo y funcionamiento. Entre los principales beneficios podemos destacar la satisfacción de las necesidades de afiliación y el que se posibilitan y facilitan el desarrollo personal y profesional de sus integrantes a través del reconocimiento, apoyo y retroinformación que proporcionan los compañeros<sup>476</sup>.

Karin Boeck y Doris Märtin, aseguran que “los psicólogos que han analizado la capacidad de rendimiento de los equipos de trabajo, establecen una estrecha relación entre el rendimiento del grupo y la cohesión del mismo: los grupos bien cohesionados alcanzan mejor sus objetivos que los grupos con un grado de cohesión menor. La competencia profesional, la creatividad, los conocimientos técnicos de cada uno de los componentes del grupo sólo pueden desplegarse por completo cuando el equipo trabaja en un clima de armonía. La aportación de cada miembro del grupo al éxito del equipo depende, por lo tanto, de forma decisiva, de sus cualidades emocionales<sup>477</sup>.

En este sentido, “la confianza tiene una influencia significativa en la eficiencia del grupo, capacitando a los miembros para expresar abiertamente sus sentimientos y diferencias y evitar el sabotaje y las posturas defensivas<sup>478</sup>.

---

<sup>474</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 25.

<sup>475</sup> *Ibidem*, pp. 25-26.

<sup>476</sup> Palomo, María T.: *Op. Cit.*, p. 129.

<sup>477</sup> Boeck, Karin y Märtin, Doris: *EQ. ¿Qué es inteligencia emocional?*, Edaf, Madrid, 2000, p. 117.

<sup>478</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 94.

Es por ello que “si las personas no confían unas en otras, no hacen caso de los sentimientos y alteran los hechos e ideas que prevén puedan aumentar su vulnerabilidad; en estas condiciones aumenta dramáticamente la probabilidad de malos entendidos y suposiciones equivocadas”<sup>479</sup>.

Incluso se considera que la confianza es un recurso “para predecir la satisfacción individual del profesional con la compañía para la cual trabaja. Su confiabilidad se crea y se sostiene sobre la base de franca apertura y credibilidad. Hay pruebas de que en los negocios la confianza depende, sobre todo, de hacer contacto emocional con el que escucha. Trátese de un producto, servicio o relación, casi todos los aceptan a base de emociones y después se justifican con hechos. Pero no hay que suponer que estas cualidades de CE para el éxito requieran una notable personalidad carismática o estilo de liderazgo. No es así. Los *costos internos de la desconfianza* producen enredos ineficientes de jerarquía, comunicaciones, malas percepciones, enfado, culpa y recelo, que hacen perder tiempo, energía, buena voluntad y dinero”<sup>480</sup>, aseguran Robert Cooper y Ayman Sawaf.

En las redacciones de los distintos medios de comunicación es necesario “haber establecido relaciones adecuadas para que el trabajo en equipo sea eficaz, que exista confianza entre los integrantes del equipo de arriba a abajo y viceversa, y también en horizontal. Todo esto se fomenta a través del diálogo; en algunos casos también puede venir de la presencia de un experto en la materia que pueda despertar el interés de cada uno de los profesionales por reforzar sus cualidades, que pueden estar ocultas y que son necesarias para el trabajo en equipo”<sup>481</sup>.

En la vida del equipo “crear relaciones eficaces supone un gran esfuerzo. También requiere la capacidad y la disposición para ayudar y para enfrentarse a los demás. Requiere ofrecer información personal positiva a un trabajo bien hecho y una crítica sincera para ayudar a la otra persona a encontrar y reconocer un error”<sup>482</sup>. En concreto, cuando se trabaja con otros compañeros en la elaboración de una noticia “debes transmitirles qué es lo que quieres y cómo quieres que se enfoque esa información, debes sintetizar y decir: necesitamos exactamente

---

<sup>479</sup> *Ibidem*, p. 94.

<sup>480</sup> *Ibidem*, p. 94.

<sup>481</sup> Entrevistado 7.

<sup>482</sup> Caruso, David R. y Salovey, Peter: *Op. Cit.*, p. 265.



esto"<sup>483</sup>, indica un periodista, porque "aunque siempre se haya visto a los periodistas como profesionales solitarios, en el día a día es muy importante el trabajo en equipo. En casos como la radio, si trabajas en delegaciones, sabes que a una hora tienes que empezar; entonces se dan situaciones en las que uno llega con la hora muy ajustada y empiezan los enfados: ¡esto lo tenías que haber hecho antes!, ¿por qué se te ha olvidado decirme esto?, ¿dónde está lo otro?, ¿por qué lo has grabado mal?, etc. Por eso es muy importante fijarse en las cosas y ser compañero, no pensar únicamente en el trabajo individual, desentendiéndonos de los demás y haciendo nada más que lo necesario. En medios como la radio si no se trabaja en equipo, el trabajo no sale"<sup>484</sup>, asegura un periodista.

"El trabajo en equipo es básico y en este mundo de los medios audiovisuales es fundamental. En radio y televisión es necesario trabajar en equipo porque si no los productos no salen, y quien entorpece ese trabajo en equipo al final, acaba mal"<sup>485</sup>, considera un profesional.

Trabajar en equipo es fundamental en cualquier medio de comunicación, "en la radio si no tienes un buen equipo a tu alrededor vas solo; es más, cuando hay alguna persona que va por libre tienes que hacer lo posible porque se integre e intentar cohesionar al equipo, aunque no sea una tarea fácil. Hay que evitar que haya roces, teniendo en cuenta que hay personas con mejor y peor carácter: está el clásico que viene todas las mañanas protestando porque ve las cosas así; y hay personas que lo ven todo estupendo, están motivadas. Por eso debemos intentar que todos convivamos y que todo el mundo tenga su sitio. La clave es encontrar el equilibrio entre unos y otros y procurar que haya una buena relación entre todos nosotros"<sup>486</sup>.

También es cierto que en los medios audiovisuales y en concreto "en el caso de la radio, unos profesionales dependemos de otros pero aún así la competencia es feroz, básicamente por una cuestión de protagonismo, hay quienes dicen: ¡Es que en mi programa!. No, perdona, es el programa de la radio. ¡Es que en mi informativo!... Yo no entenderé nunca que un señor que quiera dar una exclusiva se moleste porque otro la dé dos horas antes; en definitiva, quién lo

---

<sup>483</sup> Entrevistado 6.

<sup>484</sup> Entrevistado 1.

<sup>485</sup> Entrevistado 2.

<sup>486</sup> Entrevistado 9.

ha dicho es la radio no Fulanito o Menganito. Por tanto, no tiene importancia, pero como este trabajo es muy competitivo el trabajo en equipo en momentos se vuelve muy difícil”<sup>487</sup>.

Aún así, “las personas que trabajan en radio tienen menos ansia de protagonismo que quienes trabajan en televisión porque en la radio no se ven los profesionales, mientras que en televisión se valora mucho el producto personal y por eso todo el mundo quiere presentar algo”<sup>488</sup>. Incluso en ocasiones, insiste un periodista: “lo que sucede es que como en esta sociedad vivimos en una eterna competencia a veces creemos que lo que tenemos que hacer es llegar los primeros a todos los sitios y al final no llegamos a nada. Por eso, generar ilusión y trabajo en equipo es importantísimo en profesiones como ésta, pero también incluso en la vida en general”<sup>489</sup>.

En las redacciones de prensa “quizás no es tan necesario trabajar en equipo, aunque si se trabaja en equipo mucho mejor; hay figuras que trabajan solas, por su cuenta, hacen sus noticias y se marchan, tienen sus fuentes y, a veces, ni hablan con la gente de la propia redacción”<sup>490</sup>, constata un profesional.

Un periodista asegura que en la prensa “el trabajo es más individual, pero siempre viene bien que te ayuden. Yo creo que sin los demás no podría hacer bien mi trabajo; siempre es muy importante tener a alguien al lado a quien poder consultar. El tener compañeros y poder contar con ellos es fundamental desde cualquier punto de vista, para pequeñas consultas o incluso para cosas realmente importantes”<sup>491</sup>.

Un profesional con una dilatada experiencia en prensa insiste en que “no se trabaja en equipo todo lo que se debiera. Hace muchos años en los medios de comunicación, el ambiente que había era más familiar, de relaciones humanas mucho más estrechas. Ahora el uso de nuevas tecnologías provoca que haya menos relaciones personales, al existir más recursos externos para acceder y trabajar las informaciones y, en consecuencia, el ambiente en las redacciones no es

---

<sup>487</sup> Entrevistado 5.

<sup>488</sup> Entrevistado 6.

<sup>489</sup> Entrevistado 3.

<sup>490</sup> Entrevistado 2.

<sup>491</sup> Entrevistado 4.

el mejor. Todo eso supone un inconveniente para crear sólidos equipos de trabajo<sup>492</sup>.

Por ello, en las redacciones de los distintos medios de comunicación debería existir la convicción de que cuando “varias personas trabajan en un programa, los equipos tiene que ser una piña, y el equipo de producción tiene que trabajar contigo: no para ti, pero sí contigo, porque se trabaja por la radio no por ti o por mí<sup>493</sup>, reivindica un periodista.

En el periodismo parece que “ahora nos estamos dando cuenta de que todos los que participan en ese proceso son fundamentales y a todos debemos mimar y valorar. Todos ellos al final consiguen que el contenido sea algo nutriente, edificante y bueno para todos. Es evidente que si vamos jugando con todo eso y trabajando en equipo el producto final va a ser mucho mejor. Si el encargado de sonido nos quiere y le mimamos y lo valoramos, va a cuidar que el sonido del programa sea el apropiado, porque su labor es primordial ya que si el sonido no funciona correctamente todo lo demás se va al traste<sup>494</sup>.

Por lo tanto, antes de constituir equipos de trabajo debemos tener en cuenta que “un auténtico equipo tarda en formarse porque sus integrantes deben aprender a valorar las habilidades de los demás, a sentirse cómodos con los cambios de líder y a desarrollar niveles comunes de compromiso<sup>495</sup>, que son los que permiten alcanzar los objetivos propuestos por ese equipo y, por tanto, redundar en beneficios para la organización.

Por ello, en el periodismo “el trabajo en equipo debería comenzar en la universidad y no con trabajos de literatura, sino con programas de televisión o radio concretos, con una duración real, para que los alumnos empiecen a aprender a trabajar en esta profesión y no se encuentren, como actualmente ocurre, sin experiencia en gestión de equipos ante el primer trabajo<sup>496</sup>, insiste un profesional.

---

<sup>492</sup> Entrevistado 7.

<sup>493</sup> Entrevistado 5.

<sup>494</sup> Entrevistado 3.

<sup>495</sup> Katzenbach, Jon R.: *El trabajo en equipo...*, pp. 20-21.

<sup>496</sup> Entrevistado 1.

### 3.1.3.4.- Motivación

En el desarrollo profesional de un individuo la motivación que le proporciona el entorno de trabajo repercute en su satisfacción laboral. Ya hemos tratado anteriormente la automotivación y cómo ésta ayuda al individuo a afrontar los retos que se le plantean a diario, pero es necesario también canalizar esa energía para motivar a los demás<sup>497</sup>. Un entorno de trabajo donde la motivación está presente genera estados emocionales positivos que se retroalimentan, facilitando así el logro de los objetivos y las metas. Por tanto, existe una relación directa entre el rendimiento en el trabajo y la motivación, y también es cierto que para la motivación de un profesional es imprescindible que los objetivos propuestos sean alcanzables y estén claramente delimitados<sup>498</sup>.

“El término motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta. Las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación”<sup>499</sup>.

Y son precisamente esas las metas que Goleman considera necesarias para la motivación de los individuos y que establece como competencias personales, aunque también pueden ser entendidas desde una perspectiva interpersonal. Así, este autor considera, como ya analizamos, que la motivación la constituyen “las tendencias emocionales que facilitan el logro”<sup>500</sup>.

Entiende por logro “el impulso director para mejorar o satisfacer un modelo de excelencia”<sup>501</sup> que unido a “la capacidad de asumir la visión y los

---

<sup>497</sup> La motivación intrínseca o automotivación actúa sobre las creencias, actitudes y deseos internos de un individuo mientras que la motivación extrínseca está enfocada al entorno en el que se desenvuelve el sujeto y genera satisfacción en función de la reacción de ese entorno, que será motivadora siempre que sea reconocida y positiva.

<sup>498</sup> Recordemos las referencias a Abraham Maslow, realizadas anteriormente respecto a la automotivación.

<sup>499</sup> Martínez Guillén, M<sup>a</sup> del Carmen: *La gestión empresarial*, Díaz de Santos, Madrid, 2003, p. 21.

<sup>500</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 50-51.

<sup>501</sup> *Ibidem*, p. 164.

objetivos de la organización”<sup>502</sup> convierte a los profesionales en trabajadores “estrella”.

Por tanto, para interiorizar esta competencia es necesario tomar conciencia de la importancia que suponen el compromiso con la organización y las competencias que movilizan a las personas (iniciativa y optimismo) a fin de aprovechar las oportunidades y superar los contratiempos. Las personas que presentan orientación al logro se caracterizan porque<sup>503</sup> están orientadas hacia los resultados y poseer una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y exigencias, no vacilan en afrontar objetivos desafiantes y en asumir riesgos calculados, recaban la información que sea necesaria para reducir la incertidumbre y descubren formas más adecuadas de llevar a cabo las tareas en las que se hallan implicados. Además de todo lo anterior, son personas que aprenden a mejorar su desempeño.

Para David McClelland, la motivación, se refiere a los propósitos conscientes, a pensamientos íntimos (me gustaría saber tocar el piano, quiero ser médico o estoy esforzándome por resolver este problema). Si se observan las conductas desde fuera, la motivación se refiere a las inferencias relativas a propósitos conscientes que hacemos a partir de la observación de conductas<sup>504</sup>. Este investigador considera que “la psicología de la motivación constituye un campo amplio y escasamente delimitado. Lo abarca todo, desde investigaciones detalladas acerca de los mecanismos fisiológicos implicados en los impulsos animales hasta análisis complejos de los motivos subconscientes que alientan los actos anormales o sintomáticos de una persona y análisis de los factores de los motivos que las personas se atribuyen para explicar su conducta”<sup>505</sup>. A pesar de ello ha conseguido establecer una sólida teoría desde que publicara “la obra más importante de este siglo sobre motivación humana *Human motivation* (1985) y, basándose en un sólido cuerpo de investigaciones, diferencia las tres motivaciones humanas básicas que explican un mayor número de conductas: logro, afiliación y poder. La motivación de logro nos impulsa a establecer metas y superar retos, medirnos contra estándares exigentes. La motivación de afiliación

---

<sup>502</sup> *Ibidem*, p. 164.

<sup>503</sup> *Ibidem*, p. 164.

<sup>504</sup> McClelland, David C.: *Estudio de la motivación humana*, Narcea, Madrid, 1989, p. 20.

<sup>505</sup> *Ibidem*, p. 13.

empuja a buscar la compañía de los demás, acercar y mantener relaciones sólidas, a llevarnos bien con los que nos rodean. Y la motivación de poder nos lleva a querer influir sobre los otros, a hacer que actúen como deseamos. Son verdaderos motores internos que influyen en las preferencias profesionales, en los gustos de ocio y en las relaciones familiares y sociales<sup>506</sup>. Esta teoría aún sigue vigente y ha estimulado que posteriormente hayan continuado realizándose investigaciones al respecto. En nuestra investigación prestamos especial atención a la motivación al logro que es la que más impacto ha tenido desde el campo de la inteligencia emocional.

Bajo este prisma “motivación de logro, hace referencia a un esfuerzo optimista por mejorar continuamente el rendimiento. Existen estudios, que comparan a los profesionales <<estrella>> entre las filas ejecutivas con los normales, que han demostrado que los sobresalientes demuestran tener comportamientos clásicos de orientación hacia los logros, adquieren riesgos más calculados, apoyan las innovaciones empresariales, ponen objetivos desafiantes ante sus empleados<sup>507</sup>. Daniel Goleman mantiene que “las personas con una elevada motivación de logro muestran una gran avidez hacia las nuevas ideas e información, especialmente cuando tienen que ver con sus objetivos (aunque sólo sea de modo periférico), solicitan regularmente la opinión de los demás y se ocupan de consolidar una red de informadores que mantengan alerta su inteligencia y les brinden la retroalimentación que tan esencial les resulta. Quienes, por su parte, carecen de esta competencia, se conforman con cualquier tipo de información o consultan exclusivamente las fuentes de datos más evidentes y accesibles. Esta necesidad de estar bien informado corre pareja con el impulso que nos lleva a ser más eficaces. No obstante, cuando esta tendencia se convierte en algo obsesivo, acaba formalizándose en reglas demasiado rígidas o se atiene estrictamente a lo que dicen los manuales, termina abocando a un bajo rendimiento<sup>508</sup>.”

En este sentido, el profesor Vélaz Rivas ha centrado sus esfuerzos en estudiar la importancia y la presencia de la motivación en el ámbito laboral.

---

<sup>506</sup> Fernández Berrocal, P. y Ramos Díaz, N.: *Op. Cit.*, pp. 417- 418. Cfr. McClelland, David: *Human motivation*, Cambridge University Press, New York, 1987.

<sup>507</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Op. Cit.*, pp. 72-73.

<sup>508</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 170.

Considera que no podemos ser eficaces sin la “energía interna que impulsa a los hombres a trabajar”<sup>509</sup>. Al desmenuzar el contenido de esta definición, nos encontramos con que este autor utiliza el término *energía* porque “significa fuerza, principio genérico de actividad, susceptible de ser guiado en una u otra dirección y variable en intensidad. Responde a la dimensión activadora de la conducta, tal como ha sido identificada por autores como Young, Hebb, Atkinson, McClelland o Jones, y reconocida por la casi totalidad de las teorías”<sup>510</sup>.

El término *interna* “añade aquí una característica implícitamente presente en la mayoría de los modelos explicativos, pero no en todos. Subraya que entendemos que el principio activo –la energía impulsora– se encuentra primordialmente en el interior del sujeto que actúa, y sólo de manera secundaria en su entorno, Toates indica acertadamente que existen factores externos capaces de estimular la conducta y de influir en la motivación”<sup>511</sup>.

*Que impulsa* describe “la función de esta energía concreta, para diferenciarla de otras fuerza posibles”<sup>512</sup> y *a trabajar* “apunta la finalidad de la fuerza motivacional”<sup>513</sup>.

Compartimos con Vélaz Rivas la percepción de que sin automotivación un sujeto no puede encontrar la suficiente motivación en su entorno. No obstante, para reforzar la automotivación de un individuo, su ambiente debe ser motivador porque de lo contrario su automotivación también se verá mermada.

Para Reuven Bar-On<sup>514</sup> el estado de ánimo general de un sujeto está muy relacionado con su automotivación, tal y como comentábamos al referirnos a las competencias intrapersonales. Por tanto, las personas que son muy diestras en trabajar su estado anímico, son típicamente alegres, esperanzadoras, positivas y

---

<sup>509</sup> Vélaz Rivas, José I.: *Motivos y motivación en la empresa*, Díaz de Santos, Madrid, 1996, p. 26.

<sup>510</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>511</sup> “Resulta inadmisibles la pretensión de algunos autores, que llegan a otorgar toda la iniciativa a los estímulos externos, dejando al ser humano a la altura de una caja negra que emite *outputs* en consonancia con los *inputs* que recibe, de la misma manera que lo haría una piedra o una gota de lluvia”. *Ibidem*, p. 27.

<sup>512</sup> “No debe entenderse la motivación sólo como el impulso primario e inespecífico para la acción, sino también como la energía sustentadora, susceptible de reforzarse, debilitarse e, incluso, cesar”. *Ibidem*, p. 27.

<sup>513</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>514</sup> Reuven Bar-On, *Op. Cit.*

saben disfrutar de la vida. Además, la automotivación supone un elemento esencial en la interacción diaria con los demás. Este facilitador, de comportamiento emocional y socialmente inteligente, es un componente importante de motivación para dirigir las emociones y solucionar los problemas de naturaleza tanto intrapersonal como interpersonal.

Peter Salovey, Marc A. Brackett, John D. Mayer<sup>515</sup> consideran el concepto de motivación desde la perspectiva de su modelo de habilidades según el cual, la información que proporcionan las emociones permite mejorar el procesamiento cognitivo.

Rafael Bisquerra considera que “la motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas”<sup>516</sup>. Por ello, “la puerta de la motivación hay que buscarla a través de la emoción. A través de esta vía se puede llegar a la *automotivación*, que se sitúa en el extremo opuesto del aburrimiento, y que abre un camino hacia la actividad productiva por propia voluntad y autonomía personal. De ahí que sea necesario encontrarse motivado “encaminar las emociones, y la motivación consecuente, hacia el logro de objetivos es esencial para prestar atención, automotivarse, manejarse y realizar actividades creativas”<sup>517</sup>. En definitiva, tal y como asegura Hendrie Weisinger, la motivación

---

<sup>515</sup> Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John: *Op. Cit.*, pp. 83-84. Estos investigadores establecen que la motivación es el primer elemento de lo que han venido a denominar tríada, el segundo es la emoción y el tercero la cognición. Desde esta perspectiva, las motivaciones básicas surgen como respuesta a estados internos fisiológicos e incluyen instintos como el hambre, la sed, la necesidad de contacto social y el deseo sexual. Las motivaciones son las responsables de dirigir el organismo para realizar actos simples, para satisfacer la supervivencia y las necesidades reproductivas. En su forma básica, las motivaciones siguen un curso de tiempo relativamente determinado. Aunque esto obligue a distinguir entre la motivación básica, la emoción y la cognición, y sus interacciones, las tres áreas están integradas en el funcionamiento más complejo de la personalidad, de ahí que estos investigadores no establezcan distinciones entre lo emocional, lo motivacional o lo cognitivo. Más bien se centran en la personalidad general o en los procesos sociales, que combinan los tres. Por ejemplo, el autoconcepto implica una representación mezclada de uno mismo que incluye las tres áreas o los modos de procesamiento.

<sup>516</sup> Bisquerra, R.: *Educación emocional y bienestar*, Praxis, Barcelona, 2000, p. 165.

<sup>517</sup> Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas...”, p. 19.



puede ser entendida como “el empleo de energía en una dirección específica y para un fin específico. En el contexto de la inteligencia emocional, significa utilizar nuestro sistema emocional para catalizar todo el proceso y mantenerlo en marcha”<sup>518</sup>.

En este sentido, lo que hemos podido observar en la investigación que nos ocupa es que en los profesionales del periodismo predomina un sentimiento de desmotivación que dificulta poder alcanzar nuevas metas. Y así lo expresan:

“Si ya es difícil automotivarse en esta profesión, imagínate motivar a los demás. Es difícil, muy difícil en un mundo como el de la radio, donde la plantilla es pequeña y los redactores no van y vienen tanto como en la tele. En los medios audiovisuales no es necesario motivar a la gente que lleva trabajando muchos años porque sólo te motivan si te suben el sueldo. En esos medios sólo se puede cuidar a la gente joven, a los becarios. Pero más que motivarlos creo que se les desmotiva al ver la realidad del trabajo. Aunque, por supuesto, reconozco que cuanto mayor sea la motivación de un periodista para apoyar a sus compañeros mejor profesional será, y el trabajo saldrá beneficiado”<sup>519</sup>.

“Normalmente en las redacciones no se reconoce el trabajo bien hecho, ni en dinero, ni al día siguiente alguno de tus superiores te comenta algo. En cambio sí que llaman la atención cuando algo no lo has hecho bien. Tus compañeros tampoco se explayan mucho en los elogios porque siempre hay rivalidad y competencia aunque seamos del mismo medio, aunque sí es verdad que los compañeros suelen decirte: qué bien ha quedado esta noticia o qué bien está esta maqueta. Los jefes si en algún momento te dan algún reconocimiento es porque has hecho que los cimientos del vecino (la competencia) se tambaleen”<sup>520</sup>.

Incluso hay quien asegura: “no se valora el trabajo bien hecho ni se dan enhorabuenas cuando se consigue pisar a la competencia o se consiguen primicias, pero cuando algo sale mal sí que se reconoce y se hace hincapié en el error. Si algo sale mal se te cae el pelo”<sup>521</sup>. A este respecto, un periodista afirma: “en mi caso me siento muy reconocido y lo noto, pero en este trabajo te tienes que andar con cuidado y no meter la pata porque, si haces algo mal son tus

---

<sup>518</sup> Weisinger, Hendrie: *Op. Cit.*, p. 81.

<sup>519</sup> Entrevistado 2.

<sup>520</sup> Entrevistado 8.

<sup>521</sup> Entrevistado 11.

compañeros los que van a confiar menos en ti. Si te equivocas porque no prestas atención, porque eres muy volátil y no eres exhaustivo, al final son tus compañeros los que te pasan factura”<sup>522</sup>. La competencia entre los compañeros en los distintos medios de comunicación llega a generar estrés y desmotivación: “he llegado a ver entre los compañeros de la radio putadas para que no levantas cabeza y no avanzaras en tu carrera profesional, porque querían conservar su puesto a cualquier precio y se sentían amenazados. A mí me han hecho algunas jugadas muy desagradables y me han dejado un tiempo fuera, es decir, me han quitado del medio, por eso entre otras cuestiones mantenerse aquí es muy difícil”<sup>523</sup>. A pesar de que esta experiencia no se pueda extrapolar a todo el colectivo periodístico, no nos puede pasar desapercibido que en ocasiones la competencia entre los profesionales llega a convertirse en un factor desmotivador y a percibirse como una amenaza. Un profesional considera que actualmente “vivimos épocas de malhechores, de voy a gestionar como sea que me nombren director o jefecillo de algo. Esas tentaciones de promocionarse las tienen muchos que llegan al periodismo y para no vivir miserablemente se convierten en miserables. A nosotros no se nos valora el buen trabajo, se nos paga por hacerlo bien y en algunas ocasiones se nos reconoce”<sup>524</sup>.

Una de las realidades actuales del periodismo que afecta directamente a la motivación de los profesionales es que en los medios de comunicación “los mismos profesionales no hacemos extensivo nuestro quehacer a lo que es nuestra realidad, y mucho menos, a nuestros problemas. Hemos tenido, hasta ahora al menos, y como reza el refrán castellano, cuchillo de palo en casa de herrero. No tenemos costumbre de contar lo que sucede en el entorno profesional. Parece como si ello fuera pecado, como si la calidad de vida, ya tan precaria, fuera a empeorar. De este modo, se produce la paradoja de que defendemos a colectivos marginados y no tenemos el coraje ni las agallas de mostrar la mala coyuntura en la que desde hace décadas se encuentra todo un colectivo profesional que es básico para cualquier sociedad democrática”<sup>525</sup>.

---

<sup>522</sup> Entrevistado 4.

<sup>523</sup> Entrevistado 9.

<sup>524</sup> Entrevistado 10.

<sup>525</sup> Tomás Frutos, J. y García Solano, J.: *Estudio sobre la influencia de las condiciones de trabajo en la seguridad y salud de los trabajadores de los medios de comunicación en la Región de Murcia*, UGT, Murcia, 2008, p. 17.

De ahí que se reivindique, el apoyo y reconocimiento de los superiores al trabajo periodístico. En la actualidad “con frecuencia, los reporteros dicen que están demasiado ocupados preparando los reportajes y que no tienen tiempo para seguir la evolución de los acontecimientos, es decir, para llevar a cabo su verdadera labor de reporteros. Lo cierto es que no es sencillo chequear ningún momento del proceso de la comunicación. Hay que hacer más de lo aconsejable un día sí y otro también. A veces, los periodistas preparan artículos para tres medios diferentes (radio, televisión y Web), lo que significa dedicar un mayor tiempo a su quehacer, corregir los artículos a altas horas de la noche y hacer un poco de todo. Cuando esto se hace sin descanso se cae en el nihilismo, en la desmotivación y en el cansancio de lo que se hace y respecto del propio oficio”<sup>526</sup>, tal y como asegura Juan Tomás Frutos.

En este sentido “el respaldo de los jefes refuerza la automotivación de los periodistas: si el periodista no se siente apoyado, si no tiene la confianza de su jefe, difícilmente va a trabajar con ilusión echando las horas que haga falta en un trabajo como este. La ilusión se mantiene si te sientes respaldado, si tienes la confianza de tu empresa y de la gente que trabaja contigo. Y es verdad que esa confianza te la vas ganando con el trabajo bien hecho, siendo riguroso, y con la relación con los demás compañeros que te respetan y tienen confianza en ti y viceversa. Es decir, al final la confianza es imprescindible para crear el clima adecuado en una empresa periodística, para conseguir buenas y verdaderas informaciones que se puedan dar a la sociedad”<sup>527</sup>.

En definitiva, en el periodismo, “el trabajar en equipo es importante para que los contenidos lleguen al público; también es necesario ir al trabajo motivado, con energía y sobre todo, que otros te motiven reconociendo el valor del trabajo. Si se dan estos factores todo es perfecto y a partir de ahí se llega al liderazgo”<sup>528</sup>. “La emoción es la base de la creatividad, la pasión, el optimismo, la motivación y la transformación. La motivación es sinónimo de entusiasmo, iniciativa y persistencia”. Finalmente “la motivación es una actitud positiva en la dimensión social, una de las facetas clave de la inteligencia emocional y del liderazgo. La

---

<sup>526</sup> Tomás Frutos, J.: *Estudio, análisis e interpretación de la formación de los periodistas (el caso de Murcia)*, (Tesis doctoral – Universidad de Murcia), 2009, p. 136.

<sup>527</sup> Entrevistado 7.

<sup>528</sup> Entrevistado 1.

motivación, la energía interna que brota hacia fuera en una dirección, es una cualidad que distingue a un buen líder del excelente”<sup>529</sup>.

### 3.1.3.5.- Liderazgo

Para Howard Gardner, “no cabe duda de que tanto la gestión como el liderazgo son disciplinas que, si bien pueden basarse en estudios científicos, es mejor considerarlas como oficios artesanos. De igual modo, todo profesional liberal, sea abogado, arquitecto o ingeniero, debe dominar el conjunto de conocimientos y procedimientos esenciales que le otorgan el derecho a ser miembro de su gremio. Y todos nosotros –académicos, líderes empresariales, profesionales liberales– tenemos que afinar y poner a punto de forma continuada nuestras destrezas y capacidades”<sup>530</sup>.

En este sentido, “el arte de establecer buenas relaciones con los demás es, en gran medida, la habilidad de manejar sus emociones. La competencia social y las habilidades que conlleva son la base del liderazgo, popularidad y eficiencia interpersonal. Las personas que dominan estas habilidades sociales son capaces de interactuar de forma suave y efectiva con los demás”<sup>531</sup>.

Richard Boyatzis y Anni McKee consideran que “la inteligencia emocional permite a los líderes afrontar sus propias reacciones internas y sus estados de ánimo y mentales. La inteligencia social nos informa de cómo hemos de interactuar con los demás. Los líderes que han desarrollado inteligencia emocional y social son eficaces porque actúan de manera que dejan a quienes les rodean más fuertes y capaces. Estos líderes se autogestionan con eficacia bajo presión y en circunstancias ambiguas. Intensamente en contacto con lo que piensa y siente su gente, los líderes emocionalmente inteligentes motivan e inspiran gracias a compartir con los demás la esperanza y una perspectiva optimista del futuro, llegando a crear un clima de emoción, audacia y apoyo, un clima apto para mantener el éxito colectivo a largo plazo”<sup>532</sup>.

---

<sup>529</sup> Sterrett, Emily A.: *Guía del directivo para la inteligencia emocional. De la gestión al liderazgo*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2003, p. 87.

<sup>530</sup> Gardner, Howard: *Las cinco mentes del futuro*, Paidós, Barcelona, 2008, p. 19.

<sup>531</sup> Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas...”, p. 19.

<sup>532</sup> Boyatzis, Richard, McKee, Annie y Johnston, Frances: *Líder emocional*, p. 43.

Tal y como indica Daniel Goleman “el liderazgo no tiene que ver con el control de los demás sino con el arte de persuadirles para colaborar en la construcción de un objetivo común. Y, en lo que respecta a nuestro propio mundo interior, nada hay más esencial que poder reconocer nuestros sentimientos más profundos y saber lo que tenemos que hacer para estar más satisfechos con nuestro trabajo”<sup>533</sup>.

Este investigador establece, junto con Richard Boyatzis y Anni McKee, en *Primal Leadership: Learning to lead with emotional intelligence*, que la tarea fundamental del líder consiste en preparar a las personas a las que dirigen a través de los buenos sentimientos. En su raíz el trabajo primordial del liderazgo es emocional. Esta dimensión del liderazgo, aunque a menudo invisible o ignorada por completo, determina si todo lo que hace un líder funcionará tan bien como podría. Y ésta es la razón por la que la inteligencia emocional, siendo la inteligencia de las emociones, es tan importante para el éxito del liderazgo<sup>534</sup>. De ahí, que cada uno de los cuatro componentes de la inteligencia emocional –la autoconciencia, la autogestión, la conciencia social y la gestión de relaciones– añada una serie crucial de habilidades para el liderazgo. Estos factores se encuentran, por supuesto, estrechamente entrelazados en una relación dinámica<sup>535</sup>. Boyatzis y McKee llegan a asegurar que “la inteligencia emocional es responsable del 85% al 90% de la diferencia que hay entre los líderes destacables y sus iguales más discretos”<sup>536</sup>.

---

<sup>533</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, p. 227.

<sup>534</sup> Goleman, Daniel, Boyatzis, Richard E. y McKee, Annie: *Primal Leadership: Learning to lead with emotional intelligence*, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2004, p. IX. “The fundamental task of leader, we argue, is to prime good feeling in those they lead. At its root, then, the primal job of leadership is emotional. We believe this primal dimension of leadership, though often invisible or ignored entirely, determines whether everything else a leader does will work as well as it could. And this is why emotional intelligence-being intelligence about emotions- matter so much for leadership success”. (Traducción propia).

<sup>535</sup> *Ibidem*, p. 30. “Each of the four domains of emotional intelligence -self-awareness, self-management, social awareness and relationship management- adds a crucial set of skills for resonant leadership. These domains are, of course, closely intertwined, with a dynamic relationship among them”. (Traducción propia).

<sup>536</sup> Boyatzis, Richard y McKee, Annie: *Liderazgo emocional*, Deusto, Barcelona, 2006, p. 28.

Es decir, adquirir el liderazgo requiere ser diestro tanto en la gestión de uno mismo como en las relaciones con los demás y, ponerlo de manifiesto tanto en el ámbito personal como social. Por ello Goleman y Cherniss insisten en que quienes destacan como líderes “cuentan con toda una variedad de aptitudes personales para inspirar a otros a que se esfuercen en la consecución de objetivos comunes. Son capaces de articular y despertar el entusiasmo por una visión y misión compartida, guiar el rendimiento de otros a la vez que se les controla y se les dirige mediante el ejemplo. Los líderes sobresalientes integran realidades emocionales en lo que perciben, y por ello insuflan de significado y resonancia las estrategias empleadas. Las emociones son contagiosas, sobre todo cuando son demostradas por quienes están en lo alto, y los líderes extremadamente triunfadores despliegan un elevado nivel de energía positiva que se extiende por toda la organización”<sup>537</sup>.

Tal y como asegura un periodista “un buen líder es aquel que es capaz de motivar al que está desmotivado, valora al que muestra más esfuerzo para ponerlo como ejemplo a imitar, y ofrecer reconocimientos individuales, tanto públicos como privados a los demás, para sacar a esos profesionales el máximo partido”<sup>538</sup>.

Robert K. Cooper y Ayman Sawaf aseguran que los “investigadores del Centro de Liderazgo Creativo han descubierto que <<insensibilidad hacia los demás>> es la razón que más se cita para explicar el fracaso de ejecutivos y líderes. Los estudios mostraron que la capacidad de extender empatía –de entender el punto de vista ajeno– era la diferencia más pronunciada entre los que triunfan y los que fracasan”<sup>539</sup>. Por eso los grandes líderes dan voz a las necesidades hondamente sentidas de otros. Establecen conexiones y crean comunidades de visión, práctica e influencia compartidas. Cuentan historias que captan aspiraciones y ganan los corazones<sup>540</sup>.

Concretamente en el periodismo “hay que motivar desde el liderazgo y desde la autoridad ganada, no desde la autoridad impuesta. Siempre he sido enemigo de la autoridad que proporciona el ser director por el hecho de ostentar

---

<sup>537</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *La inteligencia emocional en el...*, pp. 75-76.

<sup>538</sup> Entrevistado 3.

<sup>539</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 57.

<sup>540</sup> *Ibidem*, p. 204.

el cargo. Debo procurar ganarme la autoridad por el trabajo bien hecho, por las relaciones bien llevadas, por la confianza... Eso conlleva una autoridad que va a pervivir y a perdurar siempre. Si eres el referente del grupo de trabajo y te lo has ganado con el esfuerzo, con dar y recibir confianza, con tratar bien a la gente, eso te proporciona la verdadera autoridad, la que no se impone, la que se gana en el día a día"<sup>541</sup>.

Aunque hay quienes consideran que "a veces hay que posponer integridad y ética a las conveniencias del momento y las utilidades. Otros sostienen que el propósito del liderazgo no es escuchar y servir sino adquirir poder y privilegios. Se equivocan. En el trabajo la integridad requiere comprometerse a dialogar y evaluar lo que es correcto, no lo rutinario. Equivale a ser auténtico consigo mismo y con los demás, y hacer las cosas que uno dice que va a hacer"<sup>542</sup>.

En este sentido es habitual encontrar entre los periodistas creencias equivocadas acerca de lo que supone ejercer liderazgo. En esta investigación hemos encontrado profesionales que opinan al respecto: "hay puestos de trabajo que no se prestan al liderazgo, pero sí que considero que en el caso de un jefe es importante para poder establecer sus criterios a la hora de trabajar"<sup>543</sup>. Un entrevistado llega a afirmar: "ahora me toca ser el cabo de cuartel, nunca me he planteado ser un líder, no me siento cómodo en el papel de líder, no es un papel que me guste, me lo imponen y lo asumo, pero no tengo excesivas dotes de mando; hay gente que manda bien pero yo no soy un buen mandador, no soy directivo y no tengo mentalidad para eso"<sup>544</sup>. "El periodista debe tener liderazgo si ese es su papel, si no, no, porque se produce una competencia de responsabilidades, si yo soy el redactor jefe me puedes decir lo que quieras, pero el titular lo pongo yo"<sup>545</sup>.

Estas erróneas percepciones que relacionan el liderazgo con el mando e incluso la tiranía, nos llevan a asumir que a pesar de que el liderazgo sea un concepto que está cada vez más presente en la vida laboral todavía no se conoce

---

<sup>541</sup> Entrevistado X (utilizaremos la clasificación "X" cuando consideremos necesario proteger la intimidad de algunos profesionales).

<sup>542</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 178.

<sup>543</sup> Entrevistado 4.

<sup>544</sup> Entrevistado X.

<sup>545</sup> Entrevistado 12.

profundamente su significado y, por consiguiente, no se sabe cómo ejercerlo. Para el investigador Howard Gardner la delimitación es clara: “la tarea del líder es plantear claramente su visión, animar a los colaboradores a expresar sus dudas y vacilaciones, tener en cuenta esas objeciones si están justificadas o, en caso contrario, mostrar dónde reside su error”<sup>546</sup>. Es decir, tal y cómo asegura un periodista, para ser un buen líder “tienes que dar ejemplo no puedes estar encerrado en tu despacho y ser una persona lejana, tienes que estar junto a los compañeros, trabajando en el día a día, formando equipo y transmitiendo confianza para crear un buen clima. Desde las jefaturas hay que llevar todo esto a cabo, además de motivar e intentar subir la autoestima de los empleados”<sup>547</sup>.

Tal y como reivindica un periodista, “en las redacciones es necesario que existan figuras que mantengan la pauta, un orden, sepan hablar, transmitir y tengan psicología a la hora de tratar con los demás. Un buen líder tiene que ser capaz de mediar, sin regañar y sin imponer nada. A muchos compañeros nos consideran líderes informales, porque mediamos entre las relaciones del resto. Cuando hay algún roce, procuro utilizar el humor y quitándole importancia a determinadas cosas consigues que se olviden rápido, en algunos casos es más efectivo que sentar a las dos personas y empezar a preguntar qué ha pasado, porque eso supone crear una situación incómoda”<sup>548</sup>.

“Los directivos emocionalmente inteligentes demuestran la naturaleza de las interacciones diarias en sus compañeros, en sus empleados y en sus clientes más que en ningún otro campo. En un estudio llevado a cabo por el psicólogo Marc Brackett, las personas que son emocionalmente poco inteligentes declararon tener muchos más problemas con sus compañeros que las personas emocionalmente más inteligentes”<sup>549</sup>.

De ahí que en el caso de una competencia como el liderazgo no siempre se pueda identificar a las personas que tienen las características de un buen líder con quienes ostentan cargos de autoridad desde donde imponen sus criterios. “En el

---

<sup>546</sup> Gardner, Howard: *La educación de la mente y el conocimiento de las disciplinas. Lo que los estudiantes deberían comprender*, Paidós, Barcelona, 2000, p. 261.

<sup>547</sup> Entrevistado 5.

<sup>548</sup> Entrevistado 1.

<sup>549</sup> Caruso, David R. y Salovey, Peter: *Op. Cit.*, pp. 264-265. Cfr. Brackett, M. A.; Mayer, J. D., y Warner, R. M.: “Emotional Intelligence and Its Relation to Everyday Behaviour”, *Personality and Individual Differences*, 36, pp. 1387-1402, 2004.



caso del trabajo del periodista existen líderes formales y líderes informales que muchas veces tienen más autoridad moral que los formales; lo que ocurre es que en última instancia hay que hacerle caso al líder formal, pero la capacidad de liderazgo es un valor muy importante, tanto con las fuentes como con los compañeros; si tu fuente no aprecia en ti un mínimo de liderazgo te va dejar y se va a ir con otro periodista<sup>550</sup>, asegura un profesional.

En el periodismo “siempre hay líderes que surgen de manera espontánea; son los que tienen la cabeza más despejada y los que hablan con más sentido común. Son líderes naturales, nadie los ha elegido pero todo el mundo los escucha, respeta sus opiniones y generan debate además de buen ambiente. Sin embargo, en la mayoría de los casos los superiores inmediatos no suelen actuar como líderes<sup>551</sup>.”

Pero no todos los profesionales perciben como un factor positivo que existan líderes informales entre los compañeros. Hay quien considera que “en nuestros centros de trabajo existen líderes informales igual que en la calle y en el vecindario, y tienden más a desestabilizar que a otra cosa<sup>552</sup>.”

Sin embargo, también hay directivos que sostienen que “los periodistas deben tener liderazgo aunque no tengan personas a su cargo. Los líderes informales siempre aportan y enriquecen las organizaciones, por tanto son imprescindibles. Incluso en los grandes medios que es menos habitual que existan los hay y siempre contribuyen a mejorar el clima laboral de las redacciones<sup>553</sup>.” Estos directivos identifican el valor de los líderes informales: “en nuestra redacción hay varios líderes que además de coincidir con ser los más atractivos, son espectaculares en su trabajo, hacen unos directos brillantes, y eso provoca que en su entorno destaquen y sean un referente para los demás<sup>554</sup>.” Estos líderes “son los que tienen más visión y visibilidad, e incluso a algunos la ciudadanía les reconoce esa capacidad de liderazgo porque llegan a tener repercusión fuera de los medios<sup>555</sup>.” Y también por ello, los periodistas no deben permanecer ajenos a que “las personas que se comportan de una manera emocionalmente inteligente

---

<sup>550</sup> Entrevistado 2.

<sup>551</sup> Entrevistado 8.

<sup>552</sup> Entrevistado 12.

<sup>553</sup> Entrevistado 10.

<sup>554</sup> Entrevistado 6.

<sup>555</sup> Entrevistado 3.

deberían tener la competencia social suficiente para tejer una cálida estructura de relaciones interpersonales”<sup>556</sup>. En definitiva, “los líderes que tienen una gran inteligencia emocional producen efectos positivos en las organizaciones porque ayudan a los empleados a crecer, a aprender y a desarrollarse y porque generan el sentimiento de que las cosas tienen sentido y también un propósito. Además imbuyen unidad y espíritu de equipo y forjan relaciones de confianza y respeto que permiten a cada empleado correr riesgos y contribuir plenamente con la organización”<sup>557</sup>.

Por otra parte, “los mejores líderes no sólo están motivados por sí mismos, sino que además son capaces de irradiar de algún modo ese positivismo, detonando y movilizándolo actitudes positivas en aquellos que les rodean. Pero el liderazgo efectivo va más allá de la imagen del solitario que de algún modo esparce unos polvos mágicos sobre los demás. Los verdaderos líderes saben que ellos también son dirigidos –que el liderazgo opera en una calle en dos direcciones–. Cualquier líder debe escuchar y sincronizarse con los demás a fin de captar señales que ayudarán a todos los involucrados a mantener el paso a lo largo del camino. Los mejores líderes saben que estamos en ello todos juntos”<sup>558</sup>. Y en este sentido para conseguir mantener esas relaciones a lo largo del tiempo deberán poner de manifiesto sus competencias sociales, y entre ellas la asertividad, que abordamos a continuación.

### 3.1.3.6.- Asertividad

La asertividad es la competencia que facilita la defensa de nuestros propios derechos, expresando nuestros sentimientos, ideas u opiniones a los demás en el momento que consideremos preciso, de forma clara y directa, teniendo siempre en cuenta el respeto del otro. El desarrollo de esta habilidad implica un paso más en la consecución del equilibrio emocional. Perder el miedo a comunicarnos con los demás para expresar aquello que nos incomoda o nos molesta supone respetar nuestros sentimientos, creencias y principios. Ser capaces

---

<sup>556</sup> Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John: *Op. Cit.*, p. 11. “People who behave in an emotional intelligence fashion should have sufficient social competence to weave a warm fabric of interpersonal relations”. (Traducción propia).

<sup>557</sup> Daft, Richard L.: *La experiencia del liderazgo*, Thomson, Madrid, 2006, p. 203.

<sup>558</sup> Boyatzis, Richard y McKee, Annie: *Op. Cit.*, pp. IX-X.

de actuar con convicción nos proporciona la satisfacción de ser consecuentes con nuestras emociones y nuestros pensamientos, además de ser un modo de autoafirmar nuestros principios y nuestra conducta.

Daniel Goleman considera que la asertividad “consiste en expresar los sentimientos directamente –algo, por cierto, muy distinto a la agresividad y a la pasividad–”<sup>559</sup>: “afirmar los propios intereses sin ira ni pasividad”<sup>560</sup>.

Reuven Bar-On en su modelo de inteligencia emocional sitúa la asertividad<sup>561</sup> como un componente intrapersonal y la define como la capacidad de expresar nuestros sentimientos constructivamente. Esto es, la capacidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos y defender nuestros derechos de manera no destructiva.

La asertividad a su vez está compuesta por tres componentes básicos: (I) la capacidad de expresar nuestros sentimientos; (II) la capacidad de expresar creencias y opiniones; y (III) la capacidad de defender nuestros derechos y no permitir a los demás que se molesten o se aprovechen de nosotros.

Las personas asertivas no son demasiado contenidas o tímidas y son capaces de, en apariencia, expresar sus sentimientos (a menudo directamente) sin ser agresivos u ofensivos.

Peter Salovey y John Mayer definen la inteligencia emocional como “la capacidad para procesar la información emocional con exactitud y eficacia, incluyéndose la capacidad para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones”<sup>562</sup>. Estos investigadores no contemplan en su modelo de inteligencia

---

<sup>559</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia Emocional*, p. 388.

<sup>560</sup> *Ibidem*, p. 437.

<sup>561</sup> Bar-On, Reuven: “The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model” [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org). [consulta: diciembre 2007]. “This intrapersonal sub-factor is defined as the ability to constructively express our feelings and ourselves in general. This is the ability to express feelings, beliefs and thoughts and to defend our rights in a nondestructive manner. Assertiveness is thus composed of three basic components: (i) the ability to express our feelings; (ii) the ability to express beliefs and opinions; and (iii) the ability to stand up for our rights and not to allow others to bother or take advantage of us. Assertive people are not overly controlled or shy, and they are able to outwardly express their feelings (often directly) without being aggressive or abusive”. (Traducción propia).

<sup>562</sup> Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John: *Op. Cit.*, p. 306. “Emotional intelligence is the ability to perceive emotions, to access and generate emotions to assist thought, to

emocional rasgos de la personalidad, tal y como sucede en los modelos mixtos, por lo que excluyen la asertividad al no considerar que exista ninguna constatación de su vínculo con la inteligencia emocional.

Los psicólogos y asesores Robert E. Alberti y Michael L. Emmons<sup>563</sup> aconsejan poner en práctica la asertividad “para lograr más igualdad en nuestras relaciones, para evitar el sentimiento de malestar que nos invade cuando no podemos expresar lo que realmente queremos”<sup>564</sup>. Estos investigadores definen el comportamiento asertivo “como el conjunto de conductas mostradas por una persona en un contexto interpersonal, las cuales expresan los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de esa persona en forma directa, firme y honesta, respetando al mismo tiempo los de la otra (u otras) persona(s)”<sup>565</sup>. Y aseguran que este tipo de comportamiento “promueve igualdad en las relaciones humanas, permitiéndonos actuar de acuerdo con nuestros intereses, defender nuestras opiniones sin sentirnos culpables, expresar nuestros sentimientos con honestidad y con comodidad y ejercer nuestros derechos individuales sin transgredir los de los otros”<sup>566</sup>.

Tal y como asegura M<sup>a</sup>. Teresa Lluch Canut, Catedrática de Enfermería Psicosocial y Salud Mental, la asertividad, nos va a ayudar a “establecer

---

understand emotions and emotional knowledge, and to regulate emotions reflectively to promote emotional and intellectual growth”. (Traducción propia).

<sup>563</sup> Además aseguran que un comportamiento asertivo debe tener en cuenta los siguientes rasgos:

- A. *Intención*: el comportamiento clasificado como asertivo no busca herir a otras personas.
- B. *Comportamiento*: el comportamiento asertivo será siempre evaluado por un observador imparcial, directo, expresivo y no destructivo hacia otros.
- C. *Efectos*: el comportamiento asertivo es apreciado por el receptor como un mensaje directo, no destructivo, con el cual una “persona razonable” no debe sentirse herida.
- D. *Contexto socio-cultural*: el comportamiento asertivo es apropiado al ambiente y la cultura en los cuales tiene lugar y puede no ser considerado “asertivo” en un ambiente socio-cultural diferente.

Alberti, Robert E. y Emmons, Michael L.: *Viviendo con autoestima: Cómo fortalecer con asertividad lo mejor de tu persona*, Pax México, México, 2006, p. 239.

<sup>564</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>565</sup> *Ibidem*, p. 239.

<sup>566</sup> *Ibidem*, p. 7.

relaciones gratificantes y satisfactorias tanto con uno mismo como con los demás. En este sentido, se concibe la interacción asertiva como un conjunto de habilidades relacionales que favorecen y potencian las relaciones intra e interpersonales. Y si la asertividad es entendida como una habilidad, ello implica que “puede aprenderse y potenciarse mediante un entrenamiento adecuado, dado que no es un rasgo estable de las personas (donde habría personas asertivas y no asertivas), sino que constituye uno de los posibles estilos de relación que la persona puede emplear en sus interacciones con los demás”<sup>567</sup>.

Para Rafael Bisquerra la asertividad como componente de la inteligencia interpersonal consiste en: “mantener un comportamiento equilibrado, entre la agresividad y la pasividad; esto implica la capacidad para decir <<no>> claramente y mantenerlo, para evitar situaciones en las cuales uno puede verse presionado, y demorar actuar en situaciones de presión hasta sentirse adecuadamente preparado. Capacidad para defender y expresar los propios derechos, opiniones y sentimientos”<sup>568</sup>. “El objetivo general del entrenamiento asertivo consiste en ayudar a las personas a saber expresar de forma apropiada, directa, abierta y honesta, sus opiniones, sentimientos, preferencias y necesidades. Las expresiones asertivas apropiadas no amenazan ni hieren a los demás”<sup>569</sup>.

Por tanto, los comportamientos asertivos facilitan la expresión y el reconocimiento de los derechos en las relaciones interpersonales. En este sentido, el periodista necesita hacer uso de la asertividad. Porque incluso en ocasiones los periodistas sufren presiones por la intervención de los distintos poderes – Gobierno, publicidad, empresa, económico–, por tanto la independencia absoluta no existe a pesar de que se nos llene la boca hablando del derecho a la información. Un derecho, por supuesto, que debe ser protegido<sup>570</sup>. Cuando el periodista necesita reivindicar sus derechos debe hacerlo de un modo asertivo ya sea ante las instituciones o frente a determinados individuos; sólo así podrá hacer una adecuada defensa de sus opiniones y minimizar el efecto “de las pretensiones de su propia empresa, que tiene una línea editorial y unos intereses concretos, y

---

<sup>567</sup> Novel Martí, Gloria, Lluch Canut, M<sup>a</sup>. Teresa y Miguel López de Vergara, M<sup>a</sup>. Dolores: *Enfermería psicococial y salud mental*, Elsevier Masson, España, 2005, p. 61.

<sup>568</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 26.

<sup>569</sup> Bisquerra, R.: *Educación para la ciudadanía y convivencia. El enfoque de la Educación Emocional*, Wolters Kluwer, Madrid, 2008, p. 182.

<sup>570</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 171.

de las agresiones externas que pretenden imponer criterios que no son legítimos y ante los que hay que oponerse con firmeza”<sup>571</sup>.

En los medios de comunicación “hemos llegado a esta situación por no ser asertivos. Es cierto que plantear determinados criterios a los superiores no es fácil, pero hemos llegado a una etapa de mucho conformismo social y el periodista es un elemento más de esa sociedad, y nos conformamos. Desde esta posición estamos poco preparados para el cambio y sobre todo poco preparados para propiciarlo”<sup>572</sup>, aclara un profesional.

Y sostiene que los profesionales del periodismo: “debemos ser capaces de defender nuestro criterio en cada momento y de modificarlo si los demás nos descubren una verdad que es más apropiada que la nuestra. Es decir, el asertivo no es el que dice que no al cambio, sino el que dice yo creo en mí, en mis posibilidades, en mis capacidades, en mi esfuerzo, en lo que sé, y soy capaz de ponerme empáticamente en el lenguaje y la personalidad de los demás. Y desde esa posición me pueden convencer de algo, pero no soy alguien que está sometido a un vaivén. Por el contrario, soy capaz de tomar decisiones en función de mis circunstancias, de mi entorno y de la información de la que dispongo. Pero no siempre ocurre así, porque no nos conocemos, no sabemos cuáles son nuestras capacidades y, para ser asertivo hay que ejercer. Uno no dice yo soy asertivo; para llegar a ese grado de asertividad, hay que depurarlo, hay que ejercerlo, hay que modificarlo, hay que adaptarlo y eso supone un gran esfuerzo”<sup>573</sup>. En este sentido, el tomar conciencia del ejercicio de la asertividad, supone un esfuerzo que a su vez refuerza nuestras competencias personales.

El Dr. Robert Roche insiste en la influencia que la asertividad tiene en nuestra percepción de nosotros mismos y de nuestro entorno, ya que “permite a la persona expresarse con libertad y de manera directa, sincera y adecuada con cualquier interlocutor, proporciona una visión activa de la vida y una perseverancia en trabajar por lo que se quiere y sentir que esa actuación es coherente con uno mismo. Estos elementos son buenos componentes de nuestra

---

<sup>571</sup> *Ibidem*, p. 171.

<sup>572</sup> Entrevistado 3.

<sup>573</sup> Entrevistado 3.

propia conciencia de ser y, por tanto, de nuestra seguridad. Forman parte de la energía vital que es muy necesaria para nuestra propia conciencia de realidad”<sup>574</sup>.

De ahí que no deba confundirse el ejercer la asertividad con un “don” que sólo poseen determinadas personas. Expresión que hemos escuchado en alguno de los profesionales entrevistados. El riesgo que conlleva confundir la asertividad con un “don”, es que minimiza la capacidad de actuación del individuo y, por tanto, cuando llega el momento de afrontar una situación en la que uno deba ser asertivo, al no considerarse capaz de decir lo que opina o siente, por no poseer ese “don”, deja su capacidad decisoria en manos del destino lo que en la mayoría de los casos conduce a adoptar actitudes complacientes, alejadas de nuestros propios criterios.

Tampoco debemos confundir la asertividad con “tener mano izquierda o diplomacia vaticana”<sup>575</sup>, pues es algo más concreto y con comportamientos asociados claramente definidos. No se trata de agradar sino que uno sea capaz de defender sus criterios y sus opiniones sin ofender.

El psicólogo clínico y profesor de terapia cognitiva Walter Riso ofrece algunas de las claves del comportamiento asertivo: “una persona es asertiva cuando es capaz de *ejercer y/o defender* sus derechos personales, como por ejemplo, decir “no”, expresar desacuerdos, dar una opinión contraria y/o expresar sentimientos negativos sin dejarse manipular, como hace el sumiso, y sin manipular ni violar los derechos de los demás, como hace el agresivo”<sup>576</sup>. Es por ello que “la asertividad permite una mejor defensa psicológica y nos hace más seguros”, pues, “cada vez que ejercemos el derecho a expresar nuestras opiniones y sentimientos, el yo real crece, se afianza, se descubre a sí mismo, se asombra de sus capacidades. Y, entonces, el yo ideal no se ve tan lejos”<sup>577</sup>.

La asertividad, según asegura este autor, también “facilita la libertad emocional y el autoconocimiento” ya que “nos ayuda a experimentar e integrar las emociones a nuestra vida”<sup>578</sup>.

---

<sup>574</sup> Roche, R.: *Psicología y educación para la prosocialidad*, Universidad Autónoma, Barcelona, 1995, p. 164.

<sup>575</sup> Entrevistado 5.

<sup>576</sup> Riso, Walter: *Cuestión de dignidad. Aprenda a decir no y gane autoestima siendo asertivo*, Norma, Colombia, 2002, p. 3.

<sup>577</sup> *Ibidem*, p. 29.

<sup>578</sup> *Ibidem*, p. 30.

En este sentido, hemos podido comprobar que para los profesionales del periodismo no es fácil mantener un comportamiento asertivo que perdure en el tiempo por una cuestión de falta de autocontrol. Ya pudimos constatar al abordar dicha competencia que las situaciones estresantes continuas con las que conviven los periodistas les dificultan tener tiempo para adecuar sus comportamientos a las circunstancias, y todo ello repercute negativamente a la hora de interiorizar una competencia que, como la asertividad, implica autorregulación emocional.

Los periodistas “en la mayoría de ocasiones trabajamos con tal velocidad que no nos podemos distraer en esos detalles, por lo que antes de crear un conflicto, optamos por callarnos. No debería ser así pero te callas, porque tienes una tarea que hacer y si te lías en este tipo de barrizales tu trabajo puede que no salga a tiempo. Seguramente esa es la razón de la falta de asertividad, porque si uno es asertivo lo tiene que ser una vez que todo ha terminado, no en caliente. Por tanto, hay que dejar enfriar las cosas y afrontarlas una vez que todo ha pasado”<sup>579</sup>, afirma un profesional.

El reprimir las emociones y obviar el momento adecuado para afrontar una situación, produce en los profesionales un desgaste emocional que repercute no sólo en las relaciones interpersonales sino también en su manera de afrontar el trabajo lo que, a su vez, puede llegar a generar una disminución de la eficacia. “Lo ideal sería que entre los compañeros no nos calláramos las cosas, te hayan sentado bien o mal; pero en las horas punta, antes de empezar el programa, con tanto estrés, decir una palabra más alta que otra puede desembocar en una bomba nuclear, por lo que tenemos que acostumbrarnos a decir las cosas con educación pero decirlas”<sup>580</sup>, asegura un profesional.

Pero se justifica la falta de asertividad, con que “cada vez los periodistas tenemos menos tiempo, hay que hacer más noticias porque se ha ampliado el número de páginas, y el tiempo que hay que dedicarles se tiene que quitar del debate, la documentación, leer periódicos, escuchar la radio y ver la televisión para estar informado, y entonces el debate ha ido desapareciendo. En las distintas redacciones en las que he trabajado siempre he podido decir lo que pienso u opino, aunque luego eso genere situaciones tensas. Con el paso de los años el debate en las redacciones se ha ido perdiendo y, al final, los redactores se cansan

---

<sup>579</sup> Entrevistado 2.

<sup>580</sup> Entrevistado 1.



de discutir con alguien que siempre tiene la última palabra y te dice: hazlo así. Para no conseguir nada, no se discute y muchos piensan: dime directamente lo que tengo que hacer y punto”<sup>581</sup>.

Aunque hay quien considera que “si sabes administrar bien la asertividad tiene mucho efecto; si eres de los que pegan voces todos los días lo único que vas a conseguir es ser un gritón, pero no vas a lograr más respeto ni que la gente se tome más en serio las cosas que tú le digas. Pero si hay un momento dado en el que uno tiene que pegar el puñetazo en la mesa hay que darlo. Es complicado saber usarlo y administrarlo pero, cuando lo consigues, verdaderamente funciona”<sup>582</sup>.

¿Qué dificultades encontramos entre los profesionales del periodismo para ejercer la asertividad? A pesar de que sean muchos los profesionales que reconocen el valor de la asertividad, a la hora de llevar a la práctica un comportamiento asertivo, en la mayoría de los casos optan bien por un comportamiento agresivo, o bien por actitudes pasivas o huidizas, que repercuten negativamente en las relaciones interpersonales.

Una de las claves para poder ejercer la asertividad, en un entorno como el periodístico, la proporciona el siguiente entrevistado: “en las distintas redacciones hay que establecer un clima adecuado de relaciones de trabajo a nivel interno y a nivel externo, basadas en la confianza y, a partir de ahí, buscar el equilibrio entre las relaciones, que es lo que te permite decir a otro: hay que hacer esto o ahí creo que te has equivocado, sin que se interprete como una agresión, sino como orientaciones. Pero para ello hay que fomentar las relaciones sanas entre las personas que trabajamos en el medio”<sup>583</sup>.

En definitiva, la asertividad en un ámbito como el periodístico favorece las relaciones interpersonales basadas en el respeto y la confianza, que a su vez fomentan un clima laboral más saludable.

---

<sup>581</sup> Entrevistado 8.

<sup>582</sup> Entrevistado 9.

<sup>583</sup> Entrevistado 7.

### 3.1.3.7.- Habilidades de negociación

La asertividad resulta una habilidad decisiva en los procesos de negociación: en toda negociación interviene un proceso comunicativo entre dos o más personas, un diálogo cuyo objetivo es alcanzar un acuerdo satisfactorio para todas las partes implicadas.

Desde el ámbito de estudio de la inteligencia emocional, Rafael Bisquerra aconseja que llevar a cabo procesos de negociación ayuda “a resolver conflictos en paz, considerando la perspectiva y los sentimientos de los demás”<sup>584</sup>.

Bajo esta perspectiva, Reuven Bar-On<sup>585</sup> considera que la resolución de problemas implica la capacidad de identificar y definirlos, así como generar e implementar soluciones potencialmente efectivas. Al tratarse de una competencia multifásica, establece un proceso que se compone de diferentes estadios: (I) identificar el problema y estar motivado para abordarlo de manera efectiva, (II) definir y formular el problema tan claramente como sea posible lo que requiere recopilar la información relevante, (III) generar tantas soluciones como sea posible; y (IV) aplicar una de las soluciones después de sopesar los pros y los contras de cada una y elegir el mejor curso de acción. Por eso, las personas que son expertas en resolución de problemas son concienzudas, disciplinadas, metódicas y sistemáticas ante las situaciones desafiantes. Esta habilidad está íntimamente relacionada con el deseo de hacer lo mejor y afrontar los problemas, en lugar de evitarlos.

---

<sup>584</sup> Bisquerra, Rafael: “Educación emocional y competencias básicas...”, p. 26.

<sup>585</sup> Bar-On, Reuven: *Op. Cit.*, “This adaptability sub-factor governs the ability to effectively solve problems of a personal and interpersonal nature. Problem solving entails the ability to identify and define problems as well as to generate and implement potentially effective solutions. It is multi-phasic in nature and includes the ability to go through the following process: (i) sensing a problem and feeling confident as well as motivated to deal with it effectively; (ii) defining and formulating the problem as clearly as possible which necessitates gathering relevant information; (iii) generating as many solutions as possible; and (iv) implementing one of the solutions after weighing the pros and cons of each possible solution and choosing the best course of action. People who are adept at problem solving are often conscientious, disciplined, methodical and systematic in persevering and approaching challenging situations. This skill is also associated with a desire to do our best and to confront problems, rather than avoiding them”. (Traducción propia).

Pereda y Berrocal<sup>586</sup> han identificado la negociación como una competencia que habitualmente se incluye en los perfiles profesionales que las organizaciones exigen en la actualidad, porque consideran que es imprescindible que los trabajadores alcancen acuerdos satisfactorios en sus procesos de negociación, identificando las posiciones propias y las ajenas para favorecer ambas.

En la profesión periodística se llevan a cabo procesos de negociación constantemente: desde la estructura interna de las redacciones los periodistas pueden negociar con sus superiores o compañeros el lugar que debe ocupar una información o la conveniencia de cubrir un hecho u otro. Pero además, la mayor parte del trabajo periodístico depende de la habilidad de negociación que los periodistas demuestren con aquellas fuentes de las que precisan datos, informaciones, opiniones...

Un periodista opina al respecto: “la negociación es la esencia del periodismo; si la fuente informativa se siente traicionada y comprueba que no has cumplido con lo que habíais pactado, te va a abandonar. Es básico no traicionar a quien te facilita informaciones y no dar más datos de los que te permite contar tu fuente. En el periodismo estos principios son básicos y fundamentales”<sup>587</sup>.

En todo este proceso, el periodista debe tener la habilidad de convencer y comprender a la otra persona, utilizando fórmulas empáticas y escuchando atentamente los intereses de los implicados para conseguir su objetivo del modo más conveniente para ambos, logrando a su vez fortalecer relaciones sólidas que faciliten posteriores contactos.

Por ello debemos contemplar las posibilidades de actuación ante un proceso de negociación. Daniel Goleman lo resume en tres estrategias básicas<sup>588</sup>:

- Resolución de conflictos: una solución donde ambas partes obtienen ventajas equitativas.
- Compromiso: una solución en la que ambas partes renuncian equitativamente a algo.
- Imposición: una parte fuerza a la otra a hacer concesiones.

---

<sup>586</sup> Pereda, S. y Berrocal, F.: *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2001, p. 71.

<sup>587</sup> Entrevistado 2.

<sup>588</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 250.

En toda negociación “una y otra parte se necesitan mutuamente; ambas tienen cierto poder para tomar decisiones, y ninguna de los dos tiene poder absoluto sobre la otra parte, porque si así fuera, no negociaría: impondría”<sup>589</sup>.

Centrándonos en el ámbito periodístico, un periodista comenta lo siguiente: “en las redacciones muy a menudo tenemos que negociar con los compañeros y superiores porque cada uno tiene un concepto diferente al tratar las informaciones. Cuando montas un programa hay temas que a unos les parecen muy interesantes mientras otros piensan que no tienen ninguna trascendencia; en esos momentos, tienes que escucharles a todos porque si impones siempre tu criterio puede que haya una noticia y no la hayas visto. En definitiva, te puedes perder muchas cosas”<sup>590</sup>.

“En las negociaciones hay que ser hábil y saber escuchar, comprendiendo que para negociar en el periodismo hay que ceder muchas veces”<sup>591</sup>, asegura un periodista.

Por ello, las personas que son diestras en la competencia negociación, son aquellas que<sup>592</sup>:

- Manejan a las personas difíciles y las situaciones tensas con diplomacia y tacto.
- Reconocen los posibles conflictos, sacan a la luz los desacuerdos y fomentan la desescalada de la tensión.
- Alientan el debate y la discusión abierta.
- Buscan el modo de llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados.

Un periodista opina al respecto: “en las redacciones nos vemos obligados a negociar cada día. La habilidad para negociar mejor que otros se consigue hablando con la gente; los demás no pueden ver en torno a ti un muro, sino un acceso fácil, aunque seas jefe. Incluso a veces hay que perder la condición de jefe ante una determinada conversación porque es necesario hablar mal de la empresa, o de la dirección de un medio de comunicación, porque eso te va a permitir establecer una relación muy positiva con ese trabajador en ese momento.

---

<sup>589</sup> Puchol, Luís: *El libro de la negociación*, Díaz de Santos, España, 2005, p. 6.

<sup>590</sup> Entrevistado 9.

<sup>591</sup> Entrevistado 7.

<sup>592</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 246.

Eso provoca que poco a poco la relación entre los dos se convierta buena para él y buena para ti y, siendo buena entre los dos, va a ser positiva para la empresa. Por tanto, el daño entre comillas que has podido hacer a la empresa con una crítica, va a generar una serie de beneficios que van a compensar. En las redacciones de los medios de comunicación tienes que hablar con todo el mundo, tienes que conseguir que el otro se desnude ante ti y que te muestre su vida y la realidad que él ve, en su vida interna y en su vida profesional, porque al final todo va íntimamente relacionado. Y si tu has conseguido que alguien te cuente los problemas que tiene en un momento determinado con un chico que no estudia o un chico que tiene problemas con la droga, va a ver en ti una confianza que va a permitir que en otro momento entre a hablar contigo de otro tema. Al final se establece una relación que hace que las cosas vayan mucho mejor, y eso lleva a situaciones de negociación en las que a lo mejor se podría crear una discusión por unas determinadas circunstancias, pero si conoces cuál es la situación de las personas implicadas puedes afrontarlo de distintas maneras intentando favorecer los intereses de todas las partes. Por tanto, se establece una relación fruto de la habilidad que has tenido para negociar ante un problema que va a hacer que cualquier cosa que se presente pueda ser tratada abiertamente y solucionada sin imposiciones<sup>593</sup>.

“La capacidad de leer los sentimientos de la oposición durante una negociación resulta fundamental para alcanzar el éxito”. Por tanto, “las personas que dominan el arte de la relación conocen la naturaleza fundamentalmente emocional de toda negociación, los buenos negociadores saben percibir y conceder fácilmente los puntos que más importan a la otra parte, al tiempo que presionan para conseguir aquéllos otros que no se hallan. Y todo ello, exige, claro está empatía<sup>594</sup>.”

En el día a día de las redacciones periodísticas “la negociación se aprende de manera intuitiva y como herramienta de supervivencia, ya sea para conseguir que un jefe no te cambie un titular, que no te machaquen una noticia o para no perder una fuente, porque no se nos entrena para ello, a pesar de que existan estrategias<sup>595</sup>.”

---

<sup>593</sup> Entrevistado 7.

<sup>594</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 248.

<sup>595</sup> Entrevistado 8.

El profesor Arturo Merayo aporta tres claves que debemos tener presentes a la hora de llevar un proceso de negociación. La primera: plantear objetivos nítidos y realistas; a continuación, tener metas claras, concretas y asequibles y, por último, preguntarse acerca de los fines que se ha propuesto la otra persona<sup>596</sup>.

Lo ideal es que en todo proceso de negociación, y en el caso concreto del periodista en el trato con sus fuentes, no se genere ningún tipo de conflicto, aunque este puede darse no tiene por qué ocurrir siempre<sup>597</sup>.

Daniel Goleman considera que la resolución de conflictos es una habilidad social que implica la “capacidad de negociar y resolver conflictos”<sup>598</sup>. Este investigador no dedica un apartado a las habilidades de negociación sino que las incluye dentro del marco de resolución de conflictos, probablemente porque es en esas situaciones donde inevitablemente se ponen de manifiesto las habilidades de un sujeto para reconducir el conflicto hacia los fines que estaban previstos.

“Muchas veces en el trato con las fuentes vivimos en un constante tira y afloja. Por ejemplo, cuando hay que cubrir información sobre investigaciones que se están llevando a cabo y que pueden ser de interés público, los investigadores no te dan los datos a no ser que les ofrezcas una contrapartida, y para sacar adelante esa negociación debes saber qué puedes proponerles y a continuación venderles muy bien el producto y la información que vas a elaborar. Del mismo modo, a veces te exigen contrapartidas de otro tipo, es decir, te facilitan información y a cambio te piden que les trates bien; un ejemplo de ello son los partidos políticos porque te brindan una información o te facilitan un teléfono en un momento dado, y buscan tu complicidad y llevarte a su terreno”<sup>599</sup>, asegura un profesional.

Los periodistas “debemos llevar las negociaciones con diplomacia. En la radio llevamos más de dos años destapando escándalos urbanísticos, por lo que me he visto obligado a llevar muchas negociaciones sobre mis costillas. En una

---

<sup>596</sup> Pérez Merayo, A.: *Curso práctico de...*, p. 305.

<sup>597</sup> En un proceso de negociación no siempre tienen por qué existir intereses contrapuestos entre los interlocutores, y aún en los casos en los que esto ocurre no necesariamente tienen que derivar en un conflicto o enfrentamiento, es decir, siempre que se genere un conflicto se debe seguir un proceso de resolución que puede llevarse a cabo desde una negociación pero no siempre que se de un proceso de negociación debe existir conflicto.

<sup>598</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 50-51.

<sup>599</sup> Entrevistado 4.

negociación siempre he procurado aplicar sentido común y mano izquierda, porque es habitual que te aseguren que te dan una información en una fecha y a cambio de algo, pero luego la fecha se retrasa. Por otra parte, tienes que asegurarles cuando va a salir a la luz la información, y todo esto, supone negociaciones constantes para poder conseguir lo que necesitas y consideras que es justo para ti, tu medio de comunicación y los destinatarios”<sup>600</sup>.

En este sentido, afirma un profesional: “siempre que negociamos intentamos llegar a algún tipo de acuerdo. Los más habituales son aquellos en los que una fuente te comenta que tiene una información que te puede ser útil y te la puede facilitar, pero te pregunta: ¿qué me das a cambio?. En estos casos solemos optar por no mencionarlo como fuente y concederle una pequeña entrevista en la que se mencione a su empresa, sin que nadie sepa todo lo ocurrido anteriormente”<sup>601</sup>.

Sin embargo, “en ocasiones no podemos negociar tal y como se debiera por falta de personal. Sólo los grandes medios suelen tener a gente especializada en cada área. Por tanto, quien cubre tribunales siempre está relacionándose con las fuentes judiciales. En nuestro caso tenemos periodistas especializados en política regional y en sucesos pero no podemos concretar más. Hay tan poca gente que no podemos especializarlos, por lo que no podemos acceder a tantas informaciones como nos gustaría”<sup>602</sup>.

También es cierto que “cuando se producen filtraciones en un partido u otra agrupación por casos de corrupción o de prevaricación, lo habitual es que sean las propias fuentes interesadas las que nos vayan facilitando esa información, porque el periodista realmente está tan apegado a las prisas y la vorágine de cada día y tiene tan pocos recursos que no puede salir a la calle a saber si es verdad y tomarse una cerveza o una copa, como ocurría antes, para ver si es verdad aquello que te han contado; ahora mismo como mucho puedes recurrir al teléfono. Por lo que estamos sometidos a cierto clientelismo con las fuentes y los gabinetes. El 83% de las informaciones que dan los medios en general en España sólo han consultado una fuente, y la definición de periodista dice que es el que consulta dos o más fuentes. El periodismo contrasta fuentes, el

---

<sup>600</sup> Entrevistado 5.

<sup>601</sup> Entrevistado 1.

<sup>602</sup> Entrevistado 6.

periodista es sus fuentes. Cuando se trata de casos de determinada gravedad, unos medios consultan a otros para poder contrastar informaciones, porque un error en una información puede provocar una hecatombe o una gran controversia. Y para no equivocarnos compartimos información entre los distintos medios de comunicación. Es un ejercicio de ética, comprobamos que cromos tienen los demás, si tienen dos fuentes y nosotros otras dos que coinciden en lo mismo podemos sacarlo; pero eso requiere tiempo y recursos, y esas son nuestras principales barreras. Donde antes había tres profesionales ahora hay solamente una persona”<sup>603</sup>.

A pesar de ello “el periodista lleva a cabo constantemente procesos de negociación, ya sea con sus fuentes, con sus compañeros, con las rotativas y los imprevistos de última hora, etc. Pero el estrés y la presión bajo la que se trabaja obliga a que, en ocasiones, se recurra a imponer cómo hay que hacer las cosas”<sup>604</sup>.

En este sentido, “la confianza mutua entre los negociadores es fundamental para que se viva una negociación con tranquilidad”. Por tanto, “deberíamos esforzarnos por inspirar confianza en la contraparte negociadora, y que esta confianza permaneciera. Lo cual no quiere decir evidentemente que vayamos a optar por un tipo de negociación en que perdamos de vista nuestros objetivos, sino que vamos a intentar conseguirlos sin dobleces, engaños, trampas u otros procedimientos poco éticos”<sup>605</sup>.

En este sentido “los periodistas recurrimos a nuestras habilidades de negociación constantemente. Un ejemplo de ello se da cuando solemos plantear un reportaje a instituciones o empresas. En estos casos, las organizaciones suelen mostrarse reticentes e incluso tienen miedo a lo que el periodista pueda llegar a averiguar y contar. Por ello siempre llevamos a cabo un ajuste, en definitiva una negociación.

En esos momentos la confianza que transmitas a los demás te puede facilitar mucho las cosas. Si por ejemplo quiero hacer un reportaje sobre el servicio de vigilancia aduanera, necesito subirme a un helicóptero con ellos y para conseguirlo tengo que camelarme a siete personas, insistiendo con: déjame, ya verás, que os voy a sacar ahí haciendo una maniobra militar... Cuando pase el

---

<sup>603</sup> Entrevistado 3.

<sup>604</sup> Entrevistado 11.

<sup>605</sup> Puchol, Luís: *El libro de la negociación*, Díaz de Santos, España, 2005, p. 30.



tiempo si hay alguna imagen que grabé negativa de ellos, la vamos a usar pero saben que antes les vamos a poner cinco noticias buenas, y es en esos casos donde debemos tener habilidad de negociación, y deberíamos hacer más uso de ella.

Desde nuestro medio de comunicación lo que no se nos permite hacer es un reportaje en una empresa X porque tenga una máquina totalmente innovadora, ya que eso se considera publicidad. Pero si por ejemplo se le prende fuego a esta empresa, y quieres realizar una noticia sobre lo que ha ocurrido hablas con su oficina de prensa, te citas con el gerente, y esperas hasta que puedas hablar con él. Y generalmente ésta persona te recibe porque las noticias que has hecho anteriormente sobre su empresa las has hecho bien y has hablado bien de él cuando le ha correspondido que es en la mayoría de los casos, y ahí es dónde demostramos nuestras habilidades comunicativas y de negociación”<sup>606</sup>.

Bajo una perspectiva similar, un periodista asegura que “a la hora de tratar con los políticos no hay problemas en las negociaciones si ya os conocéis previamente, porque ya saben como eres y como trabajas. En mi caso he llegado a juntar en un debate a María Antonia Iglesias con Ruiz Vivo y, como sabes cómo es cada uno, puedes intuir cómo van a actuar y, por tanto, no hay problemas ni entre ellos ni contigo. Generalmente alguno de ellos te pide que quiere cerrar el debate, pero siempre les digo que ya veremos. En unas elecciones sí se precisa con antelación quién abre y quién cierra, pero en un debate depende de cómo vaya, porque si alguien quiere cerrar, pero otra persona quiere puntualizar algo y se acaba el tiempo, cierra esa persona: depende de cada caso. A veces también ocurre que unos periodistas no se quieren sentar con otros compañeros suyos y ante eso hay que ver las posibilidades con las que cuentas para poder negociar con ellos y actuar en consecuencia”<sup>607</sup>.

Un periodista añade al respecto: “la situación más difícil que hay que negociar son los cara a cara de los políticos, sobre todo los tiempos de intervención de cada uno, quién va a ser el primero en hablar y quién va a tener la última palabra. Todo esto se pacta y por escrito. Estas negociaciones son tremendas porque nunca hablas con ellos, sino con sus jefes de prensa o con quienes les llevan la campaña, y por tanto, tienes que recibir a tres o cuatro personas de cada partido político. En estos casos es imprescindible tener

---

<sup>606</sup> Entrevistado 10.

<sup>607</sup> Entrevistado 6.

autocontrol, asertividad y poner encima de la mesa todas las competencias de las que hemos estado hablando. Y si el debate va a ser en televisión es todavía peor, porque hay que negociar muchos más aspectos, como quien se sienta a la izquierda o a la derecha, etc.”<sup>608</sup>.

Todos estos factores que forman parte del trabajo periodístico diario, nos llevan a la conclusión del siguiente profesional: “es necesario que el periodista tenga muchísimas habilidades de negociación pero con sus límites. Cuando digo muchísimas me refiero a que necesitas dotes de inteligencia, persuasión por supuesto, cariño incluso, pero también con sus límites, porque no debe haber un chantaje aunque los hay, y no me refiero a un chantaje emocional, sino a un chantaje puro y duro: –si tu no me cuentas esto, contaré esto otro–. Eso bordea la extorsión. El que una fuente te filtre una información y luego te pida un publlirreportaje o algo así es cada vez más común pero eso no es extorsión, entra dentro de la negociación. En cualquier caso, habría que analizar cada ejemplo, pero hay que cuestionarse por qué una fuente decide contarte algo. Yo siempre haría la siguiente prevención: si una fuente informativa de repente te da una información, ¿por qué te la da?, ¿cuál es su interés?. Porque puede que al utilizar esos datos para elaborar una noticia estés metiendo la pata y estés perjudicando a otras personas porque a tu fuente le viene bien y quizás hasta sea cierto todo lo que te ha dicho, pero si no es así una vez publicado el mecanismo contrario es muy difícil”<sup>609</sup>.

---

<sup>608</sup> Entrevistado 5. “Lo más duro que recuerdo fue el último debate cara a cara entre María Antonia Martínez como Presidenta de la Comunidad y Ramón Luís Valcárcel como aspirante en las elecciones del año 1995, que posteriormente ganó. Quedamos a las cinco de la tarde en el Hispano y a la una y cuarto de la madrugada dije: *señores, no va a haber debate en la Ser*. No había manera de que se llegara a un acuerdo, ni de tiempos, ni de temas..., esto es la gran mentira que tendríamos que contarle al público, se pacta todo, hasta los temas”.

<sup>609</sup> Entrevistado 12. “Cuando era cronista de sucesos hubo un médico en Cartagena que fue condenado por negligencia médica. A un chico le tuvieron que cortar la pierna porque él no había hecho una radiografía. La pierna se le gangrenó, se necrosó, y el chico estuvo a punto de morir. Como se trataba un médico muy conocido, familiar además de periodistas, no se publicó la condena firme, no se sacaron sus fotos, ni se pusieron sus iniciales. En cambio, sí que se suelen publicar los datos de cualquier víctima sin recursos económicos, por lo tanto la víctima es doble víctima y, esto es una cuestión moral. A mi juicio en esos casos no se esta velando por las familias, por la integridad, sino que los medios de comunicación están velando por sus intereses”.

En definitiva los periodistas, tal y como han relatado en esta investigación, han de hacer uso de sus habilidades de negociación tanto para llegar a acuerdos en la estructura interna de sus redacciones como para conseguir informaciones en el exterior, lo que conlleva la responsabilidad de tomar decisiones que consideren los intereses de las partes implicadas. Éstas habilidades no deben verse mermadas por la falta de recursos o de tiempo, ya que eso repercute negativamente en la gestión organizacional y en la calidad de sus informaciones.

#### **3.1.3.8.- Tolerancia al estrés**

La tolerancia al estrés es una competencia que permite a los individuos mantenerse firmes y estables ante situaciones desfavorables que repercuten en su estado racional y emocional. A lo largo de la existencia de una persona se suceden situaciones que se caracterizan porque provocan tensiones que pueden derivar en estados de ansiedad. Aunque, no siempre se puede controlar que esas situaciones se generen, sí se puede conseguir que no afecten de forma excesiva, repercutiendo así en su vida personal o laboral. Para ello se deben afrontar los problemas con un autocontrol emocional absoluto, sin dejarse arrastrar por las emociones negativas que generan las situaciones estresantes y reaccionar de forma proporcionada a la importancia de la situación. Es decir, no reprimiendo e ignorando la cuestión, sino haciendo frente a la misma de modo efectivo, utilizando los recursos emocionales, reaccionando activamente y manteniendo el control emocional sin llegar a desmoronarse.

Por tanto, la tolerancia al estrés guarda una estrecha relación con el autocontrol que posea cada individuo y con la flexibilidad con la que sea capaz de afrontar las situaciones del entorno.

El psicólogo Daniel Goleman asegura que las personas que actúan de forma flexible, adaptándose a las circunstancias ambientales, son capaces de controlar las situaciones estresantes cuando éstas se desencadenan y actuar de forma práctica para resolver el conflicto. Este investigador considera que el “control de los impulsos y la capacidad de hacer frente a los contratiempos

---

constituyen el núcleo esencial de cinco competencias emocionales fundamentales”<sup>610</sup>:

- *Autocontrol*: Gestionar adecuadamente nuestras emociones y nuestros impulsos conflictivos.
- *Confiabilidad*: Ser honrado y sincero.
- *Integridad*: Cumplir responsablemente con nuestras obligaciones.
- *Adaptabilidad*: Afrontar los cambios y los nuevos desafíos con la adecuada flexibilidad.
- *Innovación*: Permanecer abierto a nuevas ideas, perspectivas e información.

En este sentido, Rafael Bisquerra<sup>611</sup> considera que debido a que los sentimientos y las emociones deben ser regulados, los individuos necesitan recurrir al autocontrol de la impulsividad (ira, violencia, comportamiento de riesgo) y a la tolerancia a la frustración para prevenir los estados emocionales negativos (estrés, ansiedad, depresión) que derivan de situaciones de tensión. Por ello, establece la necesidad del desarrollo de habilidades de afrontamiento que permitan a los individuos “afrontar emociones negativas mediante la utilización de estrategias de auto-regulación que mejoren la intensidad y la duración de tales estados emocionales”<sup>612</sup>.

Las personas que actúan de un modo flexible con sus estados emocionales son capaces de gestionar el estrés y afrontar las situaciones tensas, son capaces de optar por buscar alternativas y de encontrar una solución adecuada para cada situación.

Para Reuven Bar-On<sup>613</sup> la competencia “manejo del estrés” (compuesta a

---

<sup>610</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 123.

<sup>611</sup> Bisquerra, R.: *Op. Cit.*, p. 24.

<sup>612</sup> *Ibidem*, p. 24.

<sup>613</sup> Bar-On, Reuven: *Op. Cit.*, Stress management. This meta-factor comprises Stress Tolerance and Impulse Control as defined below. This component of emotional-social intelligence relates primarily to *emotional management and control* and governs our *ability to deal with emotions so that they work for us and not against us*. People who are adept in this area are able to withstand and effectively cope with stress without losing control. They are typically calm, rarely impulsive and work well under pressure.

Stress Tolerance. This stress management sub-factor is defined as *the ability to effectively and constructively manage emotions*. In essence, stress tolerance is the ability to withstand and deal with adverse events and stressful situations without getting overwhelmed by actively and positively coping with stress. This is based on: (i) choosing a course of action

su vez por la tolerancia al estrés y el control de los impulsos) se refiere a la gestión y al control emocional, se relaciona principalmente con la dirección emocional y gobierna nuestra capacidad de lidiar con las emociones de forma que ellas trabajen para nosotros y no contra nosotros. Las personas que dominan esta competencia son capaces de resistir eficazmente la tensión sin perder el control. Son, por lo general, personas tranquilas, rara vez impulsivas y trabajan bien bajo presión.

La tolerancia al estrés se define como la capacidad de gestionar de forma eficaz y constructiva las emociones. En esencia, la tolerancia al estrés es la capacidad de resistir a eventos adversos y situaciones estresantes sin sentirse abrumado y hacer frente a la tensión positivamente. Esta competencia se basa en: (I) la elección de un curso de acción para hacer frente al estrés, lo que significa ser eficientes y efectivos, pudiendo llegar a soluciones adecuadas y saber qué hacer y cómo hacerlo, (II) una disposición optimista hacia nuevas experiencias y el cambio en general, así como a nuestra capacidad para superar con éxito el problema específico que nos ocupa, lo que supone la creencia en nuestra capacidad para enfrentar y manejar estas situaciones, y (III) la sensación de que podemos controlar o influir en las situaciones estresantes.

---

for coping with stress, which means being resourceful and effective, being able to come up with suitable solutions and knowing what to do and how to do it; (ii) an optimistic disposition toward new experiences and change in general as well as towards our ability to successfully overcome the specific problem at hand, which assumes a belief in our ability to face and handle these situations; and (iii) a feeling that we can control or influence the stressful situation. Stress tolerance includes having a repertoire of suitable responses to stressful situations, and it is associated with the capacity to be relaxed and composed and to calmly face difficulties without getting carried away by strong emotions. People who have a well-developed capacity for stress tolerance tend to face crises and problems rather than surrendering to feelings of helplessness and hopelessness. Anxiety often results when this component of emotional-social intelligence is not functioning adequately.

Impulse control. This stress management sub-factor is defined as *the ability to effectively and constructively control emotions*. More precisely, impulse control is *the ability to resist or delay an impulse, drive or temptation to act*. It entails a capacity for accepting our aggressive impulses, being composed and controlling aggression, hostility and irresponsible behavior. Problems in impulse control are manifested by low frustration tolerance, impulsiveness, anger control problems, abusiveness, loss of self-control and explosive and unpredictable behavior. (Traducción propia).

La tolerancia al estrés incluye tener un repertorio de respuestas adecuadas a las situaciones de estrés y se asocia con la capacidad de estar relajado para hacer frente a las dificultades con calma, sin dejarse llevar por las emociones fuertes. Las personas que tienen una capacidad bien desarrollada tienden a enfrentar las crisis y los problemas en lugar de entregarse a los sentimientos de impotencia y desesperanza.

Por otra parte, Reuven Bar-On identifica la competencia control de los impulsos como la capacidad de controlar las emociones de manera eficaz y constructiva. Más concretamente, es la capacidad de resistir o retardar un impulso o la tentación de actuar. Esto implica la capacidad de aceptar nuestros impulsos agresivos, controlar la agresión, la hostilidad y los comportamientos irresponsables. Los inconvenientes en el control de los impulsos se manifiestan por la tolerancia a la frustración, la impulsividad, problemas de control de la ira, el abuso, la pérdida de autocontrol y un explosivo comportamiento impredecible.

Por eso, la competencia tolerancia al estrés, una vez interiorizada, permite controlar nuestros estados emocionales y mantener un comportamiento anímico equilibrado que ayuda a ser eficaces en las situaciones conflictivas que se generen en el entorno tomando las decisiones oportunas. "Poco importa el estado en el que nos hallemos, porque la cuestión consiste en saber permanecer al mismo tiempo serenos y conectados. El estado de ánimo neutro es el más adecuado para relacionarnos con los demás, aunque sólo sea porque implica una puesta a cero emocional y nos permite adaptarnos a las exigencias que nos presente la situación"<sup>614</sup>.

Un periodista indica al respecto: "la tolerancia al estrés tiene que ver con el conocerse a sí mismo. Uno tiene que saber cuál es su tope porque cuando se rompe el tornillo ya no funciona esa pieza. Por eso hay que tener cuidado con sobrepasar el límite, porque se puede perder la cabeza e incluso la credibilidad dentro del grupo. Uno no debe perder los papeles nunca, porque así te ven y así te tratan, y así nos ve la ciudadanía y así nos trata. Y eso no quiere decir que siempre tengamos que ser moderados porque también tiene que haber picos de interés: unos días eres muy elocuente y otros no lo eres tanto, un día das una noticia muy estelar y otro día una más normalita... Pero siempre debes mantener un cierto equilibrio. En este trabajo no deberían ser válidas las estridencias y las

---

<sup>614</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 244.

perdidas de control. Tienes que saber gestionar tus recursos en el entorno y también saber quién eres, hasta dónde puedes llegar, cuál es tu tolerancia y procurar no sobrepasarla”<sup>615</sup>.

En este sentido debemos tener en cuenta que “permanecer atrapado en un estado de ánimo destructivo constituye un serio impedimento para la interacción fluida con los demás. La capacidad de <<mantenerse en calma>> nos ayuda a dejar provisionalmente de lado nuestras preocupaciones y, al mismo tiempo, permanecer abiertos a nuestras respuestas emocionales, una característica admirada en todo el mundo, incluso en aquellas culturas que, en ciertas ocasiones, prefieren la agitación a la calma. Las personas que pueden permanecer tranquilas mientras los demás están inquietos o en pleno ataque de pánico son capaces de recurrir al autocontrol, entablan fácilmente una conversación y permanecen implicadas en ella. Por el contrario, quienes están atrapados en sus emociones se hallan en un estado mucho menos disponible a las exigencias que requiera el momento presente”<sup>616</sup>.

Un periodista asegura que “en esta profesión es inevitable que todos los días aparezca el estrés, por eso cuando se comienza a trabajar todo parece una locura, y se piensa: ¡por qué esta persona me ha dicho esto así!, ¡qué le pasará conmigo!. Pero cuando se lleva un tiempo trabajando con los mismos compañeros, uno se da cuenta de que eso sucede por la tensión del trabajo y cuando se sale a la calle con esa persona se comprueba que no es así. Por eso debemos aprender a tener tolerancia al estrés y no tolerar la mala educación, porque una persona no debe perder la educación por más estresada que esté”<sup>617</sup>.

Estas situaciones suceden con frecuencia según declaraciones de los periodistas que han participado en esta investigación, y el hecho de que se sigan produciendo pone de manifiesto no sólo que no se estén promoviendo alternativas para atajarlos sino que no se tienen en cuenta las consecuencias que tienen sobre los profesionales, tanto a nivel personal, como en las relaciones entre compañeros y en los resultados del trabajo. “Lo más probable es que, cuando el estrés persiste, la situación termine desembocando en el *burnout* o algo peor. Cuando se sometió a ratas de laboratorio a una situación de estrés constante, el

---

<sup>615</sup> Entrevistado 3.

<sup>616</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 244-245.

<sup>617</sup> Entrevistado 1.

cortisol y otras hormonas estresantes relacionadas alcanzaron niveles tóxicos, capaces de dañar y terminar destruyendo otras neuronas. Y, en el caso de que el estrés se mantenga durante un tiempo significativamente largo, el efecto sobre el cerebro es fatal, llegando a provocar en las ratas la erosión y atrofia del hipocampo, un centro clave para la memoria. Y algo similar parece ocurrir también en el caso del ser humano. No se trata, pues, tan sólo de que el estrés agudo pueda incapacitarnos provisionalmente sino de que su persistencia crónica puede tener un efecto entorpecedor permanente en nuestro intelecto”<sup>618</sup>.

“En las redacciones de casi todos los medios de comunicación hay personas que tienen crisis de ansiedad y no pueden acudir al trabajo, compañeros que en situaciones muy tensas se ofuscan y pierden la noción de la realidad, lo que conlleva un trabajo mal hecho o incluso que no salga una información. En el periodismo hay que tener la suficiente capacidad para no desenfocarse y abstraerse de las situaciones conflictivas, tensas y estresantes. Es básico en una profesión como esta”<sup>619</sup>.

“Desde el punto de vista de nuestro cuerpo no existe ninguna diferencia entre nuestra casa y nuestro trabajo. En este sentido, el estrés se construye sobre el estrés, sin importar lo más mínimo cuál fuere su causa. Porque el hecho de que, cuando estamos sobreexcitados, el más pequeño contratiempo pueda desencadenar una respuesta extrema, tiene una explicación bioquímica ya que, cuando la amígdala pulsa el botón cerebral del pánico, desencadena una respuesta que se inicia con la liberación de una hormona conocida como HCT (hormona corticotrópica) y finaliza con un aflujo de hormonas estresantes, principalmente cortisol”<sup>620</sup>.

Un estudio realizado sobre la situación laboral de los periodistas en Murcia en el año 2008, refleja que los profesionales “están sometidos a una importante carga de trabajo con ritmos de trabajo frenéticos en ocasiones, periodos con horarios prolongados e intensos, cambios de horarios constantes, establecimiento de turnos, trabajos en fin de semana, desplazamientos en busca de la noticia, imprevistos... Además, una buena parte de los trabajadores del sector han de mantener un nivel alto o muy alto de atención, tanto visual como

---

<sup>618</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, pp. 114-115.

<sup>619</sup> Entrevistado 2.

<sup>620</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 113.



auditiva, durante más de la mitad de su jornada laboral. Estas características propias de la profesión, conllevan un nivel elevado de exposición a riesgos músculo-esqueléticos y a riesgos psicosociales en todas sus manifestaciones: estrés laboral, presiones y situaciones de acoso, ansiedad y otras enfermedades físicas y psicológicas”<sup>621</sup>.

El estudio al que acabamos de hacer referencia también revela que “una de las causas que más producen bajas laborales son la ansiedad, el estrés, la presión constante de los superiores, las altas cargas de trabajo y los ritmos de trabajo”<sup>622</sup>.

En relación a ello, un periodista llega a asegurar: “después de hacerme mil pruebas en el médico, sólo se diagnosticó que mis problemas son por estrés, y ahora tengo que tomar pastillas. No está diagnosticada como enfermedad profesional, pero en un futuro se deberá considerar. El estrés en esta profesión hace estragos porque hay que tener sangre, –eso de esto ya lo miraré después...–, aquí no vale.”<sup>623</sup>.

“Los periodistas tenemos más tolerancia al estrés que cualquier otro profesional, aunque también hay compañeros que se tienen que tomar bajas porque les diagnostican depresiones por estrés y ansiedad. El compatibilizar vida profesional y personal en el periodismo es imposible; por eso solicité jornada reducida, porque en eso la ley es muy clara y te la tienen que dar, pero posteriormente tiene consecuencias laborales”<sup>624</sup>, opina un profesional.

“Si eres periodista tienes que ser comprensivo con el estrés porque en esta profesión se trabajan muchas horas. Trabajamos con muchas fuentes, con personas muy distintas y además con la amenaza de la hora, es decir, hay que hacer esto y hay que hacerlo ¡ya!, porque el periódico sale inmediatamente, o porque el informativo es dentro de media hora, y hay que hacerlo bien. Por tanto, todo provoca estrés pero, además, hay que sumar el resultado de tu trabajo y el resultado del trabajo de otros medios de comunicación frente al tuyo y, por tanto, la valoración que tu jefe haga de tu trabajo en comparación con otros medios. Todo eso al final te provoca una situación de tensión continua”<sup>625</sup>, afirma un profesional.

---

<sup>621</sup> Tomás Frutos, J. y García Solano, J.: *Op. Cit.*, p. 11.

<sup>622</sup> *Ibidem*, pp. 12-13.

<sup>623</sup> Entrevistado X.

<sup>624</sup> Entrevistado X.

<sup>625</sup> Entrevistado 7.

El siguiente periodista opina al respecto: “en el periodismo hay que tener una alta tolerancia al estrés porque si no revientas. Hay que estar preparado para todo”<sup>626</sup>, “hay que aprender a convivir con el estrés: si una información tiene que salir, no hay más opciones”<sup>627</sup>, corrobora otro profesional.

“El periodista tiene que saber dosificar la tensión porque hay veces que todo a tu alrededor se desbarata y tienes que estar con tu mejor cara y si vas a entrar en directo más todavía. En el caso de los directos es pura suerte, porque las señales se pierden y no tienes contacto directo con nadie. En una ocasión me llamó X gritando porque la señal que teníamos que recibir para hacer el directo no había entrado y no salió la información, y la culpa no fue mía sino de la unidad móvil que además lo reconoció a Madrid, pero yo todavía estoy esperando que alguien me llame a pedirme disculpas por los gritos. En esta profesión debemos tener una alta tolerancia a las tensiones, porque ese estrés tiene un poder residual y tienes que conseguir pasar la página sin envenenarte con el cianuro, y eso es muy difícil porque hay personas que se quedan encanadas”<sup>628</sup>, asegura un profesional.

“En este sector se trabaja a ritmos frenéticos, se producen constantemente noticias inesperadas que alteran el ritmo normal de trabajo y los desplazamientos constantes de un buen número de trabajadores es habitual. Si la incidencia de estas condiciones de trabajo no se ve aún reflejada en las estadísticas oficiales es porque, en muchas ocasiones, los profesionales son muy jóvenes y con contratos precarios, lo que puede llevar a aguantar estas condiciones sin rechistar ó incluso al abandono definitivo del puesto de trabajo. Debemos decir aquí que el sector de los medios de comunicación se observa una rotación alta de trabajadores, muchos de los cuales <<huyen>> de las condiciones laborales y salariales de sus empresas, buscando mejores opciones”<sup>629</sup>.

Lamentablemente, durante esta investigación hemos podido comprobar que el estrés forma parte del día a día de los periodistas y que lo asumen con normalidad, a pesar de las consecuencias que tiene para su estado físico y emocional. A pesar de que los profesionales estén concienciados de la necesidad

---

<sup>626</sup> Entrevistado 9.

<sup>627</sup> Entrevistado 4.

<sup>628</sup> Entrevistado X.

<sup>629</sup> Tomás Frutos, J. y García Solano, J.: *Op. Cit.*, pp. 12-13

de cambiar las condiciones de trabajo y exista una preocupación generalizada, no tienen suficientes herramientas para combatir el estrés, por una parte por desconocimiento acerca de cómo gestionar sus estados emocionales y por otra parte por falta de tiempo para actuar en consecuencia. Esto deriva en crisis de ansiedad, depresión, inestabilidad y, como última consecuencia, en ciertos casos en bajas laborales. Por lo tanto, mientras desde las empresas periodísticas no se solucione la carencia de recursos, personal, las condiciones laborales y se gestionen las presiones internas, los profesionales de la información no tendrán suficientes elementos para hacer frente a una actividad diaria que va mermando su salud y paralelamente la calidad de su trabajo. Finalmente, “si cada vez se nos presiona más para conseguir más informaciones en menos tiempo y a su vez las condiciones laborales de muchos de los profesionales son tan precarias, va a ser muy difícil que el periodismo vuelva a ser como hace unos años y, que pueda aspirar al prestigio que debería tener”<sup>630</sup>.

### 3.1.3.9.- Influencia

Al analizar la influencia en el ámbito periodístico desde el campo de estudio de la inteligencia emocional debemos contemplar los factores que afectan al vínculo que se genera entre quienes ejercen influencia y sus objetivos. Bajo esta perspectiva no nos puede pasar desapercibido, que al ejercer influencia estamos poniendo de manifiesto habilidades sociales. Recordemos que bajo esta clasificación encontramos todas aquellas competencias que nos ayudan a “inducir respuestas deseables en los demás”<sup>631</sup> y por tanto, nos ayudan a cooperar y a ejercer una influencia positiva sobre ellos, un ejemplo de ello lo son también las competencias: trabajo en equipo, comunicación, negociación, liderazgo o resolución de conflictos.

Es por ello que, “la capacidad para interpretar las corrientes de emociones y realidades políticas de los grupos, es una competencia importantísima en las redes de contactos y conexiones entre bastidores y la creación de alianzas que permiten a los individuos tener influencia, sea cual sea su papel profesional. Comprender las jerarquías sociales en un grupo requiere de conciencia social a

---

<sup>630</sup> Entrevistado 11.

<sup>631</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 51.

nivel organizativo, no sólo en un nivel interpersonal.”<sup>632</sup>. En este sentido, “practicamos la esencia de la competencia de influencia cuando manejamos de manera eficaz las emociones en otras personas, y somos persuasivos. La gente más efectiva siente las reacciones ajenas y ajustan sus propias respuestas para crear la mejor relación posible. Los trabajadores <<estrella>> con esta competencia son los que utilizan una variedad más amplia de estrategias de persuasión, incluyendo una administración de impresión, argumentos o acciones espectaculares y llamadas a la razón. Al mismo tiempo, la competencia “influencia” requiere que sean genuinos y que antepongan los objetivos colectivos a sus intereses particulares; si no fuera así, manifestarían manipulación en lugar de persuasión eficaz”<sup>633</sup>.

De hecho, las personas que dominan el arte de la influencia son capaces de percibir las reacciones de las personas de su entorno, y orientan su comunicación hacia los objetivos más adecuados a las circunstancias. Poseen herramientas de persuasión eficaces, saben como captar la atención de los demás, interpretan adecuadamente los hechos más sobresalientes para exponer eficazmente sus opiniones y utilizan estrategias para conseguir el consenso y el apoyo de los demás<sup>634</sup>. Por el contrario, las personas sin capacidad persuasiva fracasan al establecer una coalición o consolidar una ya existente, confían excesivamente en sus estrategias habituales y, en lugar de recurrir a las más adecuadas a la situación se obcecán en defender su punto de vista ignorando la información que se oponga a su criterio, tienden a tener un impacto negativo en los demás y a no despertar el interés de sus interlocutores o incluso a ser ignorados<sup>635</sup>.

También podemos interpretar que ejercemos influencia, cuando tal y como indica Rafael Bisquerra<sup>636</sup>, se tiene la capacidad para gestionar situaciones emocionales en contextos sociales, es decir, se utilizan estrategias para reconducir situaciones que requieren una regulación emocional. Esto supone la capacidad para inducir o regular adecuadamente las emociones en los demás.

Para Daniel Goleman “el arte de la influencia consiste en tener adecuadamente en cuenta las emociones de los demás. En este sentido, los

---

<sup>632</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Op. Cit.*, p. 74.

<sup>633</sup> *Ibidem*, pp. 74-75.

<sup>634</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 234.

<sup>635</sup> *Ibidem*, pp. 239-240.

<sup>636</sup> Bisquerra, R. y Pérez, N.: “Las competencias emocionales”, p. 73.

trabajadores más sobresalientes son muy diestros en la transmisión de señales emocionales, lo cual les convierte en comunicadores capaces de influir en las personas que les rodean, en suma, en líderes natos<sup>637</sup>.

Cooper y Sawaf consideran que “no hay manera de ser un líder o un profesional de éxito sin una clara comprensión de la compleja red de personas que lo rodean a uno, los talentos, los verdaderos intereses de cada uno, las diversas perspectivas de individuos y grupos, cómo ven el mundo, qué los hace sentirse apreciados y qué evoca su espíritu creativo y de colaboración. Toda esta información, mucha de ella vinculada con la inteligencia emocional, es vital para una eficiente toma de decisiones<sup>638</sup>.”

En el ámbito periodístico los medios de comunicación asumen una posición de influencia, en cuanto a que son los encargados de hacer que la información, que se genera en distintos puntos de España y del mundo, pueda llegar a todos y cada uno de los ciudadanos.

Félix Ortega y M<sup>a</sup> Luisa Humanes en su libro “Algo más que periodistas” llegan incluso a afirmar que “la influencia periodística es polifacética, por cuanto se distribuye en todas las dimensiones de la esfera pública<sup>639</sup>.”

En la investigación llevada a cabo con “La élite de los periodistas”, Ortega y Humanes coinciden en afirmar que el líder indiscutible de los medios es la prensa diaria, “donde se crea opinión, donde se establecen las líneas de actuación de los otros medios, la agenda nacional, es en la prensa diaria. Precisamente porque los sectores más influyentes de la sociedad son los únicos que compran periódicos y eso ha llevado a potenciar la casi dictadura de los medios impresos sobre el resto<sup>640</sup>.” El prestigio y la posición que ocupa la letra impresa en el ámbito informativo juega un papel indiscutible, pero no debe perderse de vista al menos en la evolución que han experimentado los medios, que el audiovisual aún siendo menos consumido por las élites, también representa un potente foco de atención pública en un ámbito más generalista.

Diezhandino, Bezunartea y Coca consideran que de la prensa escrita “se puede hablar en términos de mayor o menor nivel de seriedad y prestigio, capital

---

<sup>637</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 228.

<sup>638</sup> Cooper, R.K.; Sawaf, A.; *Op. Cit.*, p. 203.

<sup>639</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, Ariel, Barcelona, 2000, p. 198.

<sup>640</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 140.

con el que juega el periodista, en el audiovisual hay que hablar en términos de notoriedad pública, de popularidad. Y aunque se trate de un efecto súbito, engañoso, un espejismo, se traduce en prestigio –bien que prestado y transitorio, que dura lo que dure el profesional en el puesto–<sup>641</sup>.

Y es en todos estos medios de comunicación donde se están generando los líderes de opinión, “hay periodistas con grandes seguidores que contribuyen por sí solos a crear estados de opinión dentro de nuestro país”<sup>642</sup>.

En este sentido, un profesional de los que han participado en esta investigación, considera que “afortunadamente los periodistas somos capaces de influir en los demás. La opinión de un periodista tanto entre nosotros como de cara al exterior es bastante respetada. Aunque en los últimos años no tengamos buena prensa y esta profesión haya sido denigrada, los periodistas tenemos influencia y margen de influir en las cosas”<sup>643</sup>.

A estas alturas, parece incuestionable la influencia que tienen los periodistas, de quienes podríamos decir que crean una opinión pública, aunque compartan liderazgo con otras figuras mediáticas no vinculadas al periodismo.

No obstante, hay también quien considera que “hubo un tiempo en el que los periodistas teníamos mucha más capacidad de influencia que ahora, los años de la transición fueron muy buenos en el periodismo porque la gente se tomaba muy en serio lo que decías. Posteriormente no tanto, no sé si por nuestra culpa o por culpa de las editoriales, pero ahí se ha perjudicado a la profesión en varios aspectos, sobre todo, por el hecho de que las informaciones vayan demasiado marcadas por la línea editorial de la casa. A partir de esto hemos ido perdiendo mucha credibilidad, la gente no se lo toma tan en serio, y hoy en día ya han aprendido que puedes coger un periódico, leer una noticia y elegir en otro periódico la misma noticia y ver cómo es tratada totalmente al contrario. Así que cada uno ya elige la línea editorial con la que se identifica y eso, al final, no es bueno para nadie: ni para la sociedad ni para el periodista. Antes se hacía de otra manera, escribías algo y era incuestionable porque podías demostrar cómo eran

---

<sup>641</sup> *Ibidem*, p. 150.

<sup>642</sup> *Ibidem*, p. 141.

<sup>643</sup> Entrevistado 8.

las cosas, no las contabas como tú las querías contar para que los demás las oyeran como ellos querían que se las contaras”<sup>644</sup>.

Y es que en principio los periodistas “no pretenden únicamente poner de relieve contradicciones y desviaciones de las autoridades. En muchos casos buscan intervenir en el proceso de toma de decisiones, tratando de que se tengan en cuenta, si es que no se adopten, sus particulares puntos de vista. Es, podríamos decir, la modalidad específica de poder de los periodistas: aquella destinada a que otros, los poderosos, asuman sus puntos de vista. A esta forma de poder la denominaremos *influencia*. Ésta es la que aparece, con claridad, en todas las investigaciones empíricas efectuadas en nuestro país, como competencia querida y aceptada por la mayoría de la profesión”<sup>645</sup>.

“Un significado más preciso de esa influencia lo hallamos en la encuesta a profesionales del periodismo de 1999. En ella se les preguntaba por las razones de la elección de esta actividad. A continuación del gusto por escribir al que nos hemos referido con anterioridad, aparece la posibilidad de influir en los cambios sociales. Una razón que es citada también por los estudiantes (en tercer lugar). En el caso de los profesionales podemos avanzar un poco más al considerar cuáles son para ellos los factores principales en que se basa el prestigio del periodismo: la influencia sobre la sociedad y la proximidad al poder emergen como los más destacados”<sup>646</sup>.

“Si intentas ser líder, director o coordinador de tu gente, tienes que ejercer influencia. Tienes que tener mucha mano izquierda para convencerles de aquello que es más conveniente para todos”<sup>647</sup>, indica un periodista.

Por lo que “si como individuo o como líder usted encuentra una ligera resistencia a su presencia o ideas, entonces un leve cambio de punto de vista o alguna nueva información puede ser todo lo que se requiere para avanzar. Pero si la resistencia es más honda, la sola información no será suficiente para efectuar el cambio. Muchos líderes y gerentes, si ven que hay resistencia a su razonamiento, apelan a la fuerza de la razón y tratan de obligar a las personas a ver lo correcto de su visión de la realidad. Esto no funciona”<sup>648</sup>.

---

<sup>644</sup> Entrevistado 9.

<sup>645</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, p. 197.

<sup>646</sup> *Ibidem*, p. 198.

<sup>647</sup> Entrevistado 5.

<sup>648</sup> *Ibidem*, p. 203.

En este sentido “la empatía es esencial para promover la influencia porque resulta imposible impactar positivamente a los demás sin saber qué es lo que sienten y sin tratar de comprender su punto de vista. Por esto las personas que tienen dificultades para captar las señales emocionales de los demás y son poco diestras en las interacciones sociales son también muy poco persuasivas”<sup>649</sup>.

Aunque en ocasiones “en los negocios, como en la guerra, tendemos a deshumanizar al enemigo. Nos aislamos. Reprimimos nuestros sentimientos y así bloqueamos toda posibilidad de entender al opositor” (...). “Sólo podemos crear el futuro si nosotros mismos crecemos mediante la comprensión de los principios del cambio y la influencia sin autoridad”<sup>650</sup>.

“Una petición puede cambiar mucho en función de cómo te dirijas a esa persona, de cómo la trates; hay personas a las que les gusta el trato directo, otras que prefieren andarse con rodeos, otras con las que te debes mostrar meloso. Por eso cuando solicitas información a los demás debes utilizar todo tipo de técnicas persuasivas procurando adaptarte a su estilo comunicativo”<sup>651</sup>, opina un periodista.

En ocasiones, los periodistas también recurren a estrategias que se basan en la búsqueda de un referente, con influencia para convencer a otros, y así, conseguir que esos últimos actúen de la manera más adecuada para el profesional. E incluso percibimos el impacto de la influencia en las redacciones cuando, tal y como asegura un periodista, “en esta profesión uno siempre tiende inconscientemente a aproximarse al que cree que tiene influencia o al que cree que tiene autoridad, aunque no sea un líder formal, ¿por qué? Porque crees que de esa persona vas a aprender, sin pensar a priori en obtener ningún beneficio profesional. Generalmente, esa persona te transmite más confianza y credibilidad que otras, y te imanta y te aproximas más a ella, porque te sientes más identificado o quieres sentirte más identificado con esa persona a la que te une cierta admiración”<sup>652</sup>.

Por otra parte, también es cierto que quienes ocupan cargos directivos en medios de comunicación son muy conscientes de la influencia que a nivel social

---

<sup>649</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 236.

<sup>650</sup> Cooper, R.K.; Sawaf, A.; *Op. Cit.*, p. 203.

<sup>651</sup> Entrevistado 1.

<sup>652</sup> Entrevistado 2.



se ejerce cuando se pertenece a un medio de comunicación reconocido. “Procuramos influir en los demás a través de la imagen que transmite nuestra cadena, y es un trabajo en ocasiones difícil, porque tenemos que proyectarlo tanto dentro de las redacciones como fuera. En ocasiones, debido a que tenemos más audiencia, los políticos te llegan a solicitar, por ejemplo, hacer una rueda de prensa; cuando le dices que no, viene el enfado y ahí debemos ser capaces de gestionarlo. Para nosotros es muy importante que el público en general nos tome como referencia informativa, y cuando se da una exclusiva a otro medio de comunicación solemos presionar”<sup>653</sup>, asegura un profesional.

A lo que otro compañero añade: “si a muchos de los sitios que voy, fuese como director de cualquier servicio informativo no me harían caso; en cambio, puedo llamar al Presidente de la Comunidad Autónoma siendo corresponsal del diario El Mundo, y me reciben, por lo que evidentemente ejercemos influencia y en esos casos es buena para todos”<sup>654</sup>.

También es cierto, tal y como asegura un periodista, que “muchas veces la influencia te viene dada, al haber demostrado tu profesionalidad con tu trabajo, sobre todo cuando te sueles mover en ámbitos restringidos y tienes un área de especialización. En ese ámbito la gente conoce tu trabajo con anterioridad y si lo has hecho bien, muchas veces van a ser los demás los que te busquen a ti”<sup>655</sup>.

Por todo ello, en el ámbito periodístico existen profesionales que, al convertirse en un referente por su trayectoria profesional, son socialmente influyentes, al igual que determinados medios de comunicación tienen una influencia mayor que otros en función del prestigio y la credibilidad que ofrecen al público.

En este sentido, un periodista considera necesario señalar que “la influencia la tienen los medios de comunicación, y para un periodista no debería ser su premisa. Nuestra referencia no debe ser influir, debe ser hacer bien nuestro trabajo y llegar al ciudadano. Si pensamos en la influencia pueden suceder dos cosas: que vivamos con vértigo porque cada día nos exponemos millones de personas y, por otra parte, también nos puede provocar lanzarnos a la idea de ser famosos, y eso puede llevar a perversión. Por todo ello lo fundamental es tender

---

<sup>653</sup> Entrevistado 6.

<sup>654</sup> Entrevistado X.

<sup>655</sup> Entrevistado 4.

al equilibrio. Si te sitúas a la altura del ciudadano y ve que no quieres influir en él te va a entender mucho más; si te ve como un famoso periodista la relación va a ser más distante, porque la comunicación se entiende mejor entre iguales. Y el periodista que más influye a la larga es el que se ve como un icono de la propia sociedad”<sup>656</sup>.

Una vez establecidas y analizadas las competencias interpersonales identificadas en esta investigación y contrastadas por profesionales del periodismo, podemos concluir que el desarrollo de competencias intrapersonales, tales como el autoconocimiento, la autorregulación, el autocontrol, la adaptabilidad, la motivación, etc., fomentan el crecimiento personal, la regulación de los estados emocionales y, por tanto, el equilibrio emocional. Estos son aspectos que ayudan en la consecución de las expectativas y a alcanzar éxitos personales.

En el caso concreto de los periodistas, la puesta en práctica de competencias interpersonales favorece las relaciones con sus fuentes y con todos los actores implicados en la actualidad informativa, figuras de las que precisan informaciones para alcanzar sus objetivos informativos. Además no hay que olvidar, el papel que juega el desarrollo de éstas competencias en las relaciones profesionales entre los compañeros de las redacciones periodísticas. Es decir, el desarrollo de competencias emocionales beneficia a su vez tanto al entorno personal, como social o laboral de los profesionales.

---

<sup>656</sup> Entrevistado 3.

## CAPÍTULO IV:

### Componentes emocionales presentes en la entrevista periodística

#### 4.1.- Competencias emocionales presentes en la entrevista periodística

*“Una idea sin emoción fracasa; es la emoción que acompaña a la idea la que actúa como trampolín, la energía necesaria para la acción. Si no hay emoción, sea cual sea nuestro trabajo lo haremos de forma mecánica”<sup>657</sup>.*

En esta apartado consideramos imprescindible recordar las siguientes palabras de Armand Balsebre: “la entrevista es algo más que un género periodístico: define la capacidad y habilidad de un periodista para descubrir la verdad en las palabras de su interlocutor: saber escuchar, saber qué preguntar, saber cómo hacerlo y cuál es el momento más adecuado. Pero además, el periodista debe conocer la personalidad del entrevistado, las razones de sus actos, las motivaciones de su comportamiento y actitudes. El aprendizaje de la entrevista requiere del periodista una especial cualidad para saber integrar en un mismo proceso estos tres factores:

- el conocimiento de cómo debemos de hacer bien una entrevista,
- la acumulación de buenas experiencias profesionales,
- y nuestra propia madurez personal.

Estas tres cosas, en el camino y orientación más adecuados, pueden hacer de nosotros con el tiempo unos buenos entrevistadores. Por eso, el grado de calidad

---

<sup>657</sup> Sterrett, Emily A.: *Guía del directivo para la inteligencia emocional. De la gestión al liderazgo*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2003, p. 87.

de las entrevistas que los *media* publican y transmiten a sus audiencias es hoy un buen indicador del nivel de profesionalidad periodística<sup>658</sup>.

La entrevista periodística, en cuanto comunicación interpersonal, precisa competencias que faciliten la labor del entrevistador y la consecución de los objetivos establecidos.

Tanto las competencias intrapersonales como las interpersonales están íntimamente relacionadas con las competencias presentes en una entrevista periodística. Los profesionales del periodismo precisan de habilidades intrapersonales para tener equilibrio emocional, e interpersonales para mantener relaciones efectivas con los demás. En el caso concreto de la entrevista, están presentes habilidades interpersonales como la empatía, asertividad o la negociación, expuestas anteriormente, junto a competencias específicas para la entrevista e íntimamente relacionadas con las otras que proporcionan recursos a los periodistas para obtener sus objetivos de las fuentes informativas.

De lo escrito se derivan las competencias emocionales presentes en la entrevista periodística, que hemos contemplado en este estudio:

- *Iniciativa*
- *Generación de confianza*
- *Negociación*
- *Flexibilidad*
- *Asertividad*
- *Responsabilidad ante los acuerdos*
- *Influencia*
- *Empatía*
- *Comunicación eficaz*
  - *Comunicación receptiva*
  - *Comunicación expresiva*
- *Creatividad*

A continuación abordaremos las competencias necesarias para la realización de entrevistas periodísticas.

---

<sup>658</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, p. 7.

#### 4.1.1- Iniciativa

La iniciativa puede ser entendida como una fuerza interior que moviliza a los individuos a actuar en el momento preciso para conseguir sus objetivos. Esa actitud proactiva y positiva para afrontar las situaciones favorece el poder percibir las alternativas como oportunidades y la tendencia a encontrar soluciones sin sufrir bloqueos ante los imprevistos, algo ciertamente necesario en procesos de negociación u otras situaciones en las que se depende de otros para alcanzar un objetivo. La iniciativa se refleja en la energía y el entusiasmo con el que se afrontan las situaciones, se afrontan los retos y se buscan alternativas; es, por tanto, una competencia que implica optimismo y motivación para permanecer siempre activos y transmitir esa fuerza a los demás. La iniciativa junto al optimismo son “competencias que movilizan a las personas para aprovechar las oportunidades y superar los contratiempos”<sup>659</sup>.

Daniel Goleman define la iniciativa como aquella competencia que proporciona a los individuos “prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión”<sup>660</sup>. En su modelo la sitúa en el marco de competencias personales y la incluye como una competencia que se deriva de la motivación. Una persona que no esté motivada difícilmente actuará con iniciativa.

Las personas dotadas de esta competencia actúan con previsión y persistencia, son personas dispuestas a aprovechar las oportunidades que se les presentan, persiguen los objetivos más allá de lo que se requiere o se espera de ellas, no dudan en saltarse las rutinas habituales cuando sea necesario para llevar a cabo el trabajo, y además, movilizan a otros a emprender esfuerzos desacostumbrados<sup>661</sup>.

Por tanto quienes tienen adquirida esta competencia “actúan antes de ser forzadas a hacerlo por sucesos externos”. “Eso suele querer decir que llevan a cabo acciones anticipatorias a fin de evitar problemas antes de que éstos sucedan,

---

<sup>659</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 164.

<sup>660</sup> *Ibidem*, p. 50.

<sup>661</sup> *Ibidem*, p. 175.

o que aprovechan las oportunidades antes de que éstas resulten visibles para los demás”<sup>662</sup>.

Por el contrario, quienes “carecen de iniciativa son reactivos en lugar de proactivos, carecen de la visión de largo alcance que implica la diferencia crítica entre una decisión acertada y otra que no lo es”<sup>663</sup>, y por ello, “es mucho más probable que estén predispuestas a renunciar a sí mismas y a sus trabajos, una actitud que puede advertirse fácilmente en aquellos trabajadores que siempre necesitan alguien que les dirija. Y, cuando resulta inevitable aumentar el rendimiento, quedarse más tiempo de la cuenta a terminar un determinado proyecto o dejar provisionalmente de lado el propio trabajo para ayudar a un compañero, ésas son, precisamente, las personas que suelen desentenderse”<sup>664</sup>.

M., Frese, W. Kring, A. Soose, y J. Zempel que han investigado cómo la iniciativa personal influye en el desempeño profesional, definen esta competencia como “una conducta que se manifiesta en una aproximación activa y espontánea de la persona para la realización del trabajo llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere”<sup>665</sup>.

Según Frese y Fay “la iniciativa hace que las personas sean agentes activos del mejoramiento de sus situaciones laborales en un mundo cambiante como el actual. Con las transformaciones sociolaborales recientes, se está produciendo la transferencia de la responsabilidad de la gestión y el desarrollo de carrera de los empleadores a los empleados”<sup>666</sup>.

---

<sup>662</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Op. Cit.*, p. 73.

<sup>663</sup> *Ibidem*, p. 73.

<sup>664</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 180.

<sup>665</sup> Frese, M., Kring, W., Soose, A. y Zempel, J.: “Personal initiative at work: Differences between East and West Germany”, *Academy of Management Journal*, Vol. 39, núm. 1, pp. 37-63, 1996. *Cit.* en Gamboa, Juan P., Gracia, Francisco J., Ripoll, Pilar, y Peiró, José M<sup>a</sup>: “La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral” [en línea]. En *Instituto Valenciano de investigaciones económicas*, núm. 1, 2007. Disponible en: <http://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2007-01.pdf> [consulta: marzo 2009].

<sup>666</sup> Frese, M., y Fay, D.: “Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century”, en B. M. Staw & R. I. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 133-187, 2001. Greenwich, CT: JAI Press. *Cit.* en Gamboa, Juan P., Gracia, Francisco J., Ripoll, Pilar, y Peiró, José M<sup>a</sup>: “La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral” [en línea]. En *Instituto Valenciano de investigaciones económicas*, núm. 1, 2007. Disponible en: <http://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2007-01.pdf> [consulta: marzo 2009].

De ahí que la iniciativa sea un factor determinante en el desarrollo laboral sobresaliente de un profesional: cuantas más funciones y autonomía deba asumir un empleado mayor deberá ser su iniciativa, compromiso y responsabilidad para conseguir sus metas y generar nuevas oportunidades.

El vínculo que exista entre la persona y la organización para la que trabaja también influye en el nivel de iniciativa; “el compromiso emocional no es sólo un barómetro de iniciativa personal, responsabilidad y contratación acertada; es también una de las fuerzas subyacentes que nos ayudan en tiempos difíciles”<sup>667</sup>.

Centrándonos en el ámbito periodístico, los profesionales que han participado en esta investigación destacan la importancia de la capacidad de iniciativa.

“Una profesión como la periodística tan estresante, tan sometida a cambios, a presiones, no sólo desde el punto de vista político, también social, profesional, etc., corre el riesgo de que desaparezca la iniciativa de sus profesionales, al perder la ilusión, y al no existir motivaciones suficientes para afrontar el día a día. Este trabajo puede llegar a ser como una relación de pareja, en la que uno deja a alguien, y a esa persona la has querido y la continúas queriendo pero la relación no evoluciona, no funciona. Tu pareja te sigue pareciendo atractiva pero hay algo de ella que no te llena y que ni siquiera sabes definir. Trasladando esta imagen al mundo del periodismo, llegamos a la siguiente conclusión: los profesionales debemos estar siempre activos y dispuestos a innovar sin dejarnos llevar por la rutina, pero lo complicado es que es algo en lo que tenemos que trabajar todos los días”<sup>668</sup>, asegura un profesional.

Bajo un prisma similar, un periodista afirma respecto al estrés de esta profesión: “en determinados momentos, el estrés propio de la tensión periodística es el que nos ayuda a tener iniciativa; por eso es necesario insistir en lo perjudicial que es la falta de motivación y la excesiva mentalidad funcionarial que existe actualmente en los medios de comunicación. El conformismo no es nada bueno, hay que estar tensionado y vivir la información para tratar de conseguir cosas, y para ello es necesaria la predisposición y la motivación si se quiere hacer el trabajo de una forma distinta”<sup>669</sup>.

---

<sup>667</sup> Cooper, R.K.; Sawaf, A.; *Op. Cit.*, p. 173.

<sup>668</sup> Entrevistado 3.

<sup>669</sup> Entrevistado 7.

Por otra parte, no podemos obviar que el clima laboral puede generar unas condiciones laborales estresantes, que inciden en la actitud con la que los profesionales afrontan su trabajo diario. La falta de motivación obstaculiza el buen rendimiento. En este sentido un profesional mantiene que “quienes deciden dedicarse a esta profesión deberían tener, entre sus múltiples cualidades innatas, la iniciativa. Los periodistas generalmente son personas inquietas, que quieren conocer, que quieren profundizar y llegar a la verdad de las cosas, que no se contentan con una sola versión y por eso buscan siempre tener distintas opiniones de un mismo hecho”<sup>670</sup>.

La iniciativa, no sólo afecta a cualquier tarea periodística sino que influye en cómo abordar y desarrollar una entrevista. Tal y como asegura un profesional, “identificamos la iniciativa en el periodista cuando detecta que una información que acaba de surgir puede conducirle a otra noticia y, por tanto, ha de buscar la forma de acceder a un determinado personaje. También en el transcurso de una entrevista y en función de las respuestas que de un entrevistado hay que tener iniciativa para buscar por donde entrarle y encontrar el jugo a determinadas respuestas. En el periodista se deben dar las dos cosas, y me atrevería a decir que cuando eres un especialista en un tema y eres capaz de interpretar las tendencias, tú mismo debes ser el orientador, es decir, el que produzca las noticias y realice las entrevistas. El periodista también debe actuar con iniciativa al proponer a su jefe temas y tiene que ser buscador de noticias, seleccionar a quién entrevistar y ser él el promotor y productor de noticias”<sup>671</sup>.

“Tanto el saber detectar cuando alguien puede ser noticia, como al preparar las preguntas para un entrevistado, o en el transcurso de una entrevista saber por dónde acceder al personaje distinguen a un buen periodista de aquel que se deja llevar por las rutinas. Hay profesionales cuya capacidad de iniciativa los convierte en genios porque una semana antes supieron que un personaje iba a ser noticia y le entrevistaron recogiendo las declaraciones precisas. En el periodismo adelantarse a los personajes ya sea al detectarlos como en el proceso de la entrevista es fundamental”<sup>672</sup>, afirma un periodista.

---

<sup>670</sup> Entrevistado 8.

<sup>671</sup> Entrevistado 10.

<sup>672</sup> Entrevistado 12.



Encontramos también a quien asegura que “hoy día los personajes a los que se suele entrevistar están acostumbrados a decir sólo aquello que les interesa, y un ejemplo de ello son algunos políticos. Los políticos se han ido mal acostumbrando, últimamente hay algunos que ni siquiera admiten preguntas en las ruedas de prensa, algo que no tiene sentido. En estos casos los profesionales deberían optar por irse y decirle al político: <<si usted se pone delante de los medios de comunicación lo hace con todas las consecuencias, sino envíe una carta a las redacciones con lo que quiere decir>>. Y ya en la redacción se verá si esa información se publica o no. Si un personaje no admite preguntas nosotros no deberíamos admitir esa actitud. Los políticos se han acostumbrado a que se les pregunte por las cosas agradables que quieren escuchar. Si un político comparece en una rueda de prensa no quiere decir que yo vaya a ser incisivo con él, pero si tengo que hacerle determinadas preguntas que interesan a la opinión pública, las haré, porque nuestra obligación es obtener información relevante. Actualmente los políticos se asustan en cuanto les haces alguna pregunta que se sale de la norma y, esto ha provocado que muchos periodistas no actúen con iniciativa a la hora de entrevistar a determinados personajes. De hecho no sorprende que incluso algunos políticos realicen llamadas a los medios de comunicación para pedir la cabeza de un periodista, y eso ha provocado miedo en los profesionales”<sup>673</sup>.

Estas situaciones, que no suelen trascender a la opinión pública, dificultan el trabajo periodístico pues disminuyen la libertad del profesional. Resulta indiscutible que los periodistas no deben dejarse intimidar, aunque si existen circunstancias que como profesionales no pueden controlar, tales como ser vetados o incluso relegarlos de la profesión por quienes tienen autoridad, la consecuencia directa que estos hechos provocan es que los periodistas dejen de actuar con iniciativa y el miedo les convierta en meros mensajeros de quienes ostentan el poder.

Para Rosa Montero la entrevista “es una batalla incruenta, una obra teatral en la que los actores atienden a las normas tácitas del juego y a los intereses de sus respectivos personajes. Y así, al entrevistado le interesa, por lo general, quedar bien ante el público, y para ello se esfuerza en soltar los mensajes que más le convienen y en silenciar los temas espinosos; pero lo que le interesa al

---

<sup>673</sup> Entrevistado 9.

periodista suele ser lo contrario, esto es, que el entrevistado se calle aquello que está empeñado en decir y diga justamente lo que no quiere decir”<sup>674</sup>.

En relación a esto consideramos que una responsabilidad del trabajo periodístico consiste básicamente “en apreciar los rasgos que permiten distinguir los acontecimientos periodísticamente significativos de aquellos otros que, por tener sólo una limitada irradiación social, son irrelevantes en su contenido de interés público o anodinos para suscitar el interés del público, o intrascendentes desde el punto de vista de su significación social”<sup>675</sup>.

Es por ello que la entrevista, tal y como aseguran los periodistas que han participado en esta investigación, es el género más apropiado para buscar la verdad en las palabras del protagonista; y “es que en la entrevista –con excepción quizá de esos intercambios triviales cuyo objeto es casi publicitario–, siempre se juega al descubrimiento de una verdad, una revelación que el diálogo, en alguna medida próximo a la investigación detectivesca, ayudaría a descubrir”<sup>676</sup>. Ya sea en prensa, radio o televisión “habría que referirse a la sensación de inmediatez que se logra mediante las palabras textuales del entrevistado, y aludir a la impresión de veracidad, que se deriva de un diálogo a veces íntimo, testimonial”<sup>677</sup>. El entrevistador es quien toma la iniciativa de la conversación y a través de sus preguntas dirige el diálogo hacia la consecución de su objetivo.

Para la CBS, los principios cardinales de las entrevistas se resumen en los siguientes planteamientos<sup>678</sup>:

- a) Hay que saber tanto como sea posible sobre el tema. Mientras más sepamos sobre la persona, sobre lo que ha hecho, sobre sus creencias o sobre lo que representa, más precisas serán nuestras preguntas.
- b) Cuando la entrevista se va a transmitir directamente, debemos pensar dos veces nuestras preguntas antes de formularlas.
- c) Debemos poner atención a lo que diga nuestro entrevistado en su respuesta y seguir lo que puede tomar un sesgo interesante. En este

---

<sup>674</sup> López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*, p. 102.

<sup>675</sup> Núñez Ladevéze, Luís: *Introducción al periodismo escrito*, p. 28.

<sup>676</sup> Arfuch, L.: *Op. Cit.*, p. 24.

<sup>677</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 25.

<sup>678</sup> CBS NEWS: *Técnica e las noticias en televisión*, Trillas, México, 1968, p. 161. *Cit.* en Cebrián Herreros, M.: *Géneros informativos audiovisuales*, Editorial Ciencia 3 Distribución, Madrid, 1992, p. 251

terreno es donde se cometen muchos errores; desconcierta al público que el entrevistador se atenga rígidamente a su cuestionario, en vez de aprovechar un campo incitante o un punto revelador.

- d) Nuestras preguntas han de venir siempre al caso, pero ello no significa que hayamos de ser impertinentes o aduladores al formularlas.

Un periodista asegura al respecto, “el olfato periodístico fruto, en ocasiones, de la iniciativa, se pone de manifiesto en la entrevista si durante la conversación escuchas atentamente las respuestas del entrevistado, ya que eso te permite percibir aspectos que parecían no ser relevantes pero que identificas que pueden ser noticia y que ahí está el titular. En esos casos, es tu iniciativa la que te hace profundizar en ello preguntándole al entrevistado. Es habitual que los buenos periodistas actúen de este modo aunque, hay profesionales más brillantes que otros, igual que en la medicina”<sup>679</sup>.

En la entrevista, la capacidad de iniciativa está presente también en el modo de tratar al entrevistado y en la manera de manejar los tiempos: “si una fuente te envía un e-mail porque quiere hablar contigo, debes contactar con ella al salir de trabajar y no puedes dejar el asunto de lado. Hay que intentar cuidar a las fuentes. Y en esos contactos es muy importante tener habilidades para saber tratar a tus fuentes y que no se sientan despreciadas, algo que por otra parte también es agotador porque no siempre puedes responder a todas las solicitudes. Además, hay que tener en cuenta que todos los implicados en una información solicitan que les llames cuando salga la publicación, y es muy difícil controlar el seguimiento de todas las informaciones cuando tienes que hacer un trabajo ingente. Por otra parte, a todo esto hay que sumar la preparación de las entrevistas, porque si quieres obtener una información determinada debes al menos llevar un esquema de lo que necesitas de esa persona y después, en el transcurso de la entrevista, las habilidades comunicativas demostrarán si eres capaz de respetar los tiempos que necesita el entrevistado y adelantarte a posibles hechos noticiosos que puedas escuchar de sus declaraciones”<sup>680</sup>.

Un compañero afirma respecto a la iniciativa: “en el periodismo es muy difícil desconectar y hay que saber dejar el trabajo cuando sales, pero no está nada mal cuando tienes tu mente despejada y empiezan a venirte ideas. No sé si al

---

<sup>679</sup> Entrevistado 8.

<sup>680</sup> Entrevistado 4.

resto de periodistas les pasará pero muchas veces incluso durmiendo estoy pensando en cosas del trabajo, en cómo me gustaría empezar la semana y a veces, cuando me levanto descubro nuevas ideas. También es útil, cuando te has documentado sobre un personaje y preparas un guión dejarlo reposar e ir pensando sobre ello, aunque tengas poco tiempo, porque te surgen nuevos matices y nuevos aspectos sobre cómo abordar algunos temas con él”<sup>681</sup>.

Debemos tener en cuenta, ya sea ante una entrevista o al cubrir una rueda de prensa, que “aunque muchas veces la inmediatez no lo permita, antes de acudir a un evento discursivo, conviene informarse sobre el personaje y sobre el tema. Si no lo hacemos así corremos tres riesgos: no entender lo que se dice, descontextualizarlo y no distinguir lo relevante de lo ya conocido (cuando uno lo ignora todo respecto a un tema, todo es relevante para él: y cuando todo es relevante, significa que nada lo es). Y precisamente, el criterio –saber valorar lo importante en función de la propia audiencia– es una cualidad imprescindible del periodista. Cuántas veces, sobre todo por culpa de la inexperiencia y el desconocimiento del contexto, se acaban destacando en una noticia ideas mil veces repetidas u obvias”<sup>682</sup>.

Tal y como considera Gaillard: “la preparación encamina al mejor conocimiento posible del tema y de su contexto. A partir de ello se determinan las preguntas que aún quedan por responder y que, por consiguiente, deberán hacerse. Esto es evidente cuando se entrevista a un especialista, pero también cuando se va a entrevistar a una vedette. En este último caso, sin embargo, a veces se plantean preguntas cuya respuesta ya se conoce; entonces lo interesante será la forma en que el entrevistador las formule”<sup>683</sup>.

Es a partir del interés por buscar nuevas alternativas al abordar una tarea como vamos aprendiendo a interiorizar una competencia como la iniciativa, lo que a su vez repercute positivamente en la identificación de las dificultades como retos. Rafael Bisquerra desde el contexto de la inteligencia emocional lo denomina “capacidad para identificar situaciones que requieren una solución o decisión y

---

<sup>681</sup> Entrevistado 1.

<sup>682</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Redacción para periodistas: informar e interpretar*, Ariel, Barcelona, 2008, p. 180.

<sup>683</sup> Gaillard, Philippe: *Op. Cit.*, p. 77.

evaluar riesgos, barreras y recursos”<sup>684</sup>, para hacer frente a las situaciones desde una perspectiva positiva.

Cuando deciden entrevistar a alguien los periodistas deben conseguir explorar territorios hasta ese momento desconocidos para el gran público además de obtener de sus fuentes datos relevantes e informaciones inéditas, que a su vez pueden conducir a más hechos noticiosos. En el transcurso de las entrevistas el periodista debe provocar que la iniciativa con la que decide abordar la situación se perciba en la energía que trasmite al entrevistado, tanto con su comunicación verbal como no verbal. Su confianza en sí mismo y la seguridad con la que decide abordar la entrevista deben demostrarse con su comportamiento al no desviarse de sus objetivos y conseguir en el transcurso de la conversación no sólo aquello que tenía previsto, sino cualquier información relevante. Por todo ello, los periodistas que demuestran iniciativa son aquellos que, además de lo descrito anteriormente, son capaces de encontrar distintas alternativas para afrontar una misma situación por lo que no se dejan intimidar por las dificultades, sino que buscan cómo afrontar la situación y ante una entrevista difícil en lugar de detenerse ante los obstáculos que pueda interponer el entrevistado busca nuevos caminos para acceder a su destino.

#### 4.1.2.- Generación de confianza

Ya hemos analizado anteriormente como la autoconfianza resulta esencial para relacionarse con los demás. Esa seguridad que aporta confiar en sí mismo, en sus posibilidades y en la labor que desempeña, inevitablemente se transmite a las personas con las que uno se relaciona profesionalmente.

Desde el punto de vista de la responsabilidad social del periodista “las personas dotadas de una mayor confianza en sí mismas serán las que se hallen más dispuestas a asumir el riesgo de expresar y denunciar los problemas y las injusticias que los demás sólo se atreven a eludir o mencionar en voz baja”<sup>685</sup>.

En el trabajo periodístico es necesaria esa valentía para afrontar retos y asumir riesgos: “el periodista responsable, por tanto, no tiene entre sus objetivos engañar a la sociedad con su información, sino servir al bien común. Por eso, el

---

<sup>684</sup> Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas para la vida”, p. 25.

<sup>685</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 109.

periodista debe valorar su profesión no sólo de cara a sí mismo, a la realización de sus capacidades, sino también y muy especialmente de cara a su relación con los demás. Debe valorar las consecuencias y efectos, el sentido que su labor tendrá en la sociedad. Y debe también buscar la verdad como algo necesario para el bien de todos, para el bien común. Por eso, las fuentes son algo más que un mero recurso que utiliza el periodista para la realización de su trabajo: son claves en la función original del periodismo, que está llamado a ese servicio a la sociedad cuyo fundamento se encuentra en el servicio a la verdad.

La sociedad tiene derecho a ser informada con verdad y honestidad y es en esa relación fuentes-periodistas-sociedad donde tiene que enmarcarse la selección y utilización de las fuentes de información.

Un periodista no puede desarrollar su labor profesional sin fuentes de información fidedignas, pero ni las fuentes de información, ni la información, ni quien la elabora tendrían sentido si no hubiera nadie a quien informar. De ahí la importancia de una buena utilización y selección de las fuentes de información como primer eslabón de la cadena que llevará a la búsqueda de la verdad a través de la información<sup>686</sup>.

Centrándonos en el trabajo periodístico que se realiza en las entrevistas, la autoconfianza del profesional se verá reforzada por una eficiente labor previa de documentación y preparación de la entrevista, de este modo se evitan equivocaciones que pueden incomodar al entrevistado y “mayor satisfacción sentirá el entrevistado ya que valorará y sabrá el tiempo que le ha dedicado previamente<sup>687</sup>. Cualquier profesional del periodismo debe tener muy presente que “tanto con una fuente informativa como con un entrevistado hay que conseguir el mayor nivel de confianza posible y para ello lo primero que hay que hacer es preparar la entrevista. Hay que saber a quién vas a ver, quién es el personaje, cuáles son sus condiciones no sólo intelectuales y sociales, sino también intentar saber cómo es como persona. Y eso va a ayudar a establecer una relación cordial con él<sup>688</sup>, afirma un periodista. Otro profesional asegura al respecto, “es fundamental crear un buen clima sobre todo para obtener más

---

<sup>686</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 262.

<sup>687</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 52.

<sup>688</sup> Entrevistado 7.

información del entrevistado y tampoco se nos debe olvidar el mostrar respeto e interés por la persona”<sup>689</sup>.

En este sentido “el respeto mutuo entre el periodista y la fuente de información es clave para obtener la confianza necesaria que dé credibilidad y prestigio al periodista”<sup>690</sup>. Tal y como asegura Rafael Bisquerra el respeto “es la intención de aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales y valorar los derechos de todas las personas. Esto se aplica en los diferentes puntos de vista que puedan surgir en una discusión”<sup>691</sup>. Se traslada esta premisa a la entrevista periodística hay que procurar “crear en el entrevistado, desde el primer momento, un clima de cordial comunicatividad: la conversación debe fluir en una situación mutua de simpatía, o al menos de cordial respeto; por ello no debe olvidarse el reportero de aludir inicialmente a algún aspecto circunstancial o personal, que permita abrir el diálogo en un tono más íntimo, anecdótico, e incluso risueño. No debe tampoco preocuparse si en los primeros minutos se encauza en torno a temas intrascendentes o laterales”<sup>692</sup>.

Un periodista opina al respecto que “evidentemente no hay que empezar con la entrevista; primero hay que acercarse al personaje y hablar de otros temas para crear un ambiente antes de entrar de lleno en la entrevista y hay que crear un clima de confianza hasta donde sea posible. Hay personajes que ofrecen más cercanía que otros, pero hay que procurar que la confianza y la proximidad sea máxima. Ahí también ayuda tu trayectoria y lo que la gente piense de ti: si eres un profesional serio y riguroso, podrás trasladarle al entrevistado la credibilidad y la seguridad que necesita para abrirse ante a ti, sabiendo que lo que vais a hablar es lo que finalmente verá la luz, ni más ni menos”<sup>693</sup>.

Puede ser recomendable “conversar de temas generales con el entrevistado antes de comenzar el interrogatorio. Lo hago para tomarnos confianza, para saber el ritmo con que habla, para tener una idea más exacta de su

---

<sup>689</sup> Entrevistado 4.

<sup>690</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 265.

<sup>691</sup> Bisquerra, R.: “Educación emocional y competencias básicas...”, p. 25.

<sup>692</sup> Castelli, Eugenio: *Manual de periodismo*, Plus Ultra, Buenos Aires, 1981, p. 44. *Cit.* en Cantavella, Juan: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996. p. 109.

<sup>693</sup> Entrevistado 7.

personalidad. Y porque a veces de la conversación informal surgen preguntas o elementos para la redacción”<sup>694</sup>.

Si un periodista “tiene buenas fuentes informativas, debe conservarlas no traspasando la barrera de la relación profesional; si lo hace, no sólo quemará esas fuentes sino que con frecuencia destruirá amistades”<sup>695</sup>.

Por eso “lo que no hay que hacer es caer en el error del colega. Cuando empiezas una entrevista o estas saludando a esa persona, caer en un abuso de confianza es un grave error que provoca consecuencias nefastas. Debes saludar a la persona respetuosamente, educadamente y es importantísimo que siempre hables y preguntes desde una perspectiva afable, debes comenzar de una forma suave y posteriormente ir intercalando preguntas más escabrosas. Si empiezas con algo difícil para el entrevistado, éste se cierra y es casi imposible que se vuelva a abrir”<sup>696</sup>, asegura un profesional.

Un periodista considera además que “debe mantenerse el usted en el tratamiento excepto en casos muy especiales, debe existir una relación de confianza pero hay que mantener esa distancia educada, se pueden tratar temas cercanos, íntimos perfectamente pero sin que haya compadreo entre entrevistador y entrevistado”<sup>697</sup>.

Olga Fernández sostiene que “el momento más difícil de la entrevista es el comienzo cuando se enfrentan periodista y entrevistado, cuando virtualmente se miden para enfrentarse a una suerte de duelo del que saldrá victorioso el más hábil para encauzarla por los vericuetos más apasionantes. En este caso, el más hábil debe ser el periodista. Hábil para ganar la confianza del entrevistado, y lograr el fin último de su contenido”<sup>698</sup>. González Castro establece que “igual que en una clase o en una relación de pareja, el inicio marca el derrotero posterior y el tono. (...). El inicio determina la atmósfera de confianza o desconfianza, hace que crean o no en nosotros”<sup>699</sup>.

---

<sup>694</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 2002, p. 122.

<sup>695</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 230.

<sup>696</sup> Entrevistado 1.

<sup>697</sup> Entrevistado 9.

<sup>698</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 98.

<sup>699</sup> *Ibidem*, p. 106.



Como orientación, “siempre que le digo a mis alumnos cómo tienen que preparar una entrevista, les digo que citen al personaje o a las personas media hora o una hora antes. Esta premisa plantea un inconveniente, si no tenemos tiempo para atender a esa persona y la hacemos que aguarde ese tiempo en la redacción, se irá enfadando con nosotros.”<sup>700</sup>.

Sherwood subraya que “sea cual sea el lugar donde se desarrolla la entrevista es indispensable la intimidad. Si usted visita al entrevistado, dependerá de él o ella el evitar interrupciones indebidas. Si es el entrevistado quien le visita a usted, procurar la intimidad está en su propia mano. Nada contribuye más a malograr una entrevista que una serie de frecuentes interrupciones”<sup>701</sup>.

Un profesional añade la siguiente recomendación: “si la entrevista que vamos a realizar es una entrevista en profundidad de tipo perfil biográfico debemos diseñar una atmósfera que proporcione comodidad al entrevistado. Hay personas que se sienten más cómodas y se expresan más libremente con unos medios de comunicación que con otros. Un ejemplo de ello es que cuando vamos a entrevistar a alguien en la calle el micrófono suele imponer y, por tanto, tenemos que utilizar mecanismos de descompresión. En ocasiones incluso bromeamos para que la gente se sienta cómoda y solemos decirles a las personas que se comporten como si se lo contasen a un amigo y sólo tienen veinte segundos para exponerle la situación, de esta forma les ayudamos a eliminar las fronteras y a que se olviden del micrófono y la cámara”<sup>702</sup>.

Pero “en ocasiones es muy difícil que consigas confianza con el entrevistado porque está a la defensiva; por ejemplo la primera vez que una persona llega a un estudio de radio puede sentirse incómoda e intimidada por el micrófono. Para conseguir que se relajen, el entrevistador siempre empieza con cosas distendidas y luego va subiendo el grado”<sup>703</sup>.

No debemos olvidar que “un buen entrevistador no hará decir lo que él quiere a su entrevistado, sino que le facilitará las vías para que exprese lo que quiera acerca de una pregunta. Del primero se espera que llegue preparado a la conversación, seguro de lo que va a preguntar, decidido a conducir la

---

<sup>700</sup> Entrevistado 3.

<sup>701</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 37-38.

<sup>702</sup> Entrevistado 10.

<sup>703</sup> Entrevistado 5.

conversación. Jamás tergiversará las informaciones de su interlocutor sino que las reflejará fielmente. Para ello precisa del dominio de la síntesis periodística y de un método adecuado para la toma y transcripción de notas en el caso que no emplee grabadora. Y, sobre todo, será alguien con sólidos principios éticos, incapaz de traicionar la confianza de su entrevistado si este le pidiera mantener su conversación *off the record*<sup>704</sup>.

“Un entrevistado debe tener la seguridad de que el periodista va a ser honesto en la transmisión del mensaje y de que no va a manipular la información. Éste hará preguntas y el entrevistado responderá lo que quiera, y desde ese punto de partida, el entrevistador conducirá la entrevista. Entrevistador y entrevistado no necesariamente han de conocerse pero la confianza entendida como honestidad profesional debe tener un valor máximo en el trabajo del entrevistador<sup>705</sup>.

En el terreno de la privacidad los profesionales deberán valorar el uso que ha de darse a determinadas informaciones, ya que “el periodista recibe esa información en función de la relación de confianza con la fuente y esto, al igual que las fuentes anónimas, es de suma importancia: el periodista debe sopesar los pros y los contras de la publicación<sup>706</sup>.

No obstante, a veces el método de trabajo lo impone el entrevistado: “hay personas a las que si uno le saca una libreta de notas se creen en la obligación de dictar sus palabras con puntos y comas. Es necesario ofrecerles confianza. A veces es bueno dejar que hablen cosas importantes sin anotarlas en ese momento, que nos miren a los ojos, que vean en nosotros no a un profesional de la palabra, sino a un amigo. El micrófono suele espantar. Siempre que puedo lo evito. La memoria puede ser traicionera. Si se recurre a ella es importante haberla ejercitado antes, crear recursos asociativos. Y ante la duda de un hecho determinado, no escribirlo<sup>707</sup>.

Un aspecto a tener en cuenta a la hora de realizar una entrevista es la relevancia mediática de determinados personajes pues influye no sólo en la accesibilidad que ofrezca, sino en las peticiones o las licencias a las que

---

<sup>704</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 22.

<sup>705</sup> Entrevistado 2.

<sup>706</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 274.

<sup>707</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 95.

consideran tienen derecho: “transmitir confianza es fundamental sobre todo en la alta política; en esas entrevistas los previos cobran importancia y las actitudes de ambos durante esos minutos influyen considerablemente en el desarrollo posterior de la conversación. A veces, es complicadísimo a no ser que estés unos minutos antes con él, mantengas una conversación distendida y consigas que no te considere un periodista incómodo. Durante la entrevista es muy importante no ser agresivo, se puede dejar las preguntas en un sí pero no, no es más cierto que, quizás..., lo que no debes hacer es encerrarlo, siempre debes dejarlos salir por donde puedan”<sup>708</sup>.

Diezhandino, Bezunartea y Coca también aseguran que “puede ocurrir que un periodista y un político hayan mantenido una larga relación personal-profesional cuando, por ejemplo, el político estaba en la oposición y su poder e influencia era escaso. La situación cambia de forma radical si ese político se convierte en ministro o incluso presidente del Gobierno. Y el cambio de versión puede tener dos vertientes contradictorias para el periodista. Los testimonios de varios de los entrevistados pusieron de relieve que la relación de cierta confianza que se pudo generar en la primera etapa se pierde si el periodista sigue haciendo información política: <<O te conviertes en un lacayo o los choques son inevitables>>” (...) “El manejo de la información, cuanto más valor político o económico pueda tener, más cumple las reglas de la transacción de mercancías. Ello se traduce en que las relaciones de los periodistas de la élite, los cuales manejan la información más trascendental, y el poder, como fuente de información, nunca están exentas de tensiones”<sup>709</sup>.

Por otra parte también pueden crear conflictos las solicitudes, en algunos casos, y exigencias en otros, que pueden hacer algunos entrevistados, tales como conocer las preguntas exactas que conducirán la entrevista.

“Puede suceder sin previo aviso que el entrevistado quiera conocer, durante la entrevista, el contenido general de los temas o las preguntas para autoguiarse. En ambos casos es necesario que el cuestionario o guía preparada con ese fin se haya elaborado cuidadosamente”<sup>710</sup> aconseja Rodríguez Betancourt y añade: “lo ideal en una entrevista es, desde luego, el diálogo cara a cara. El

---

<sup>708</sup> Entrevistado 6.

<sup>709</sup> Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *Op. Cit.*, p. 197 y p. 204.

<sup>710</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 36.

cuestionario tiene limitaciones: por muy bien previsto que esté, por mucho que nos hayamos esforzado en plantear las preguntas imprescindibles, siempre le faltará esa ilusión de realidad que confiere a la entrevista personal su peculiar encanto y fuerza persuasiva. Son muchos los periodistas a quienes desagrada enviar el cuestionario, así como los que rehúsan que la entrevista sea revisada por el entrevistado antes de su publicación. Creo que la conveniencia de hacerlo o no depende en cada caso del grado de comunicación o de colaboración incluso, que se haya logrado, del tipo y tema de la entrevista<sup>711</sup>.

En este sentido consideramos que debido a que es necesario establecer una relación entre el entrevistado y el entrevistador basada en la confianza mutua, si el entrevistado solicita información previa acerca del contenido de la entrevista, el entrevistador deberá facilitársela siempre que sea posible. De este modo no habrá malos entendidos y el entrevistado podrá preparar mejor su intervención. Pero esto no debe ser tomado como una regla fija, dependerá del medio, del momento, del personaje protagonista de la entrevista y la opinión del entrevistador.

Los jefes de prensa intentan saber siempre antes los temas que se van a tratar y conocer las preguntas pero tú les puedes enseñar sólo algunas. Los políticos generalmente sólo te piden que les digas que temas se van a abordar y si algún tema no lo quieren tratar te dicen: *si es posible obviémoslo*, y está en ti el pensar cómo actuar, en la mayoría de los casos no te va a aportar nada y tampoco tienes por qué hacer pasar un mal rato a nadie<sup>712</sup>, asegura un periodista.

A este respecto también es preciso contemplar la afirmación del siguiente profesional: "lamentablemente el generar confianza es algo innato que nadie te enseña, ni se enseña en las Facultades, ni en las empresas periodísticas. Por ello lo que debemos hacer frente al entrevistado es poner encima de la mesa todos nuestros recursos para conseguir un clima de cordialidad que suscite el buen desarrollo de la entrevista"<sup>713</sup>.

---

<sup>711</sup> *Ibidem*, p. 37.

<sup>712</sup> Entrevistado 6.

<sup>713</sup> Entrevistado 8.

### 4.1.3.- Negociación

Anteriormente ya analizamos las habilidades de negociación como una competencia interpersonal que los periodistas utilizan al interactuar con los demás, ya sea en la estructura interna de las redacciones o con aquellas personas de las que necesitan obtener información. En este epígrafe, vamos a estudiar cómo se utiliza la negociación en la entrevista periodística.

Hemos insistido anteriormente en que “la negociación forma parte de nuestra existencia. De hecho, es imposible no negociar. De una forma u otra acabamos sumidos en algún tipo de proceso comunicativo e interactivo que puede ser identificado como negociación”<sup>714</sup>.

Negociar “supone la aceptación previa de la necesidad de interactuar con alguien, en el sentido más estricto de la expresión. Negociar es entonces una práctica democrática que requiere una actitud de gran receptividad y de máxima tolerancia. Negociar es escuchar, comprender, valorar, intercambiar, aprender, pactar, comunicar, acordar... Solamente a través de la profunda comprensión de los mecanismos inherentes al acto de negociar lograremos un dominio real de nuestra capacidad para conseguir objetivos.

Cuando imponemos nuestra opinión nos alejamos de cualquier proceso de negociación, ya que no intentamos comprender los intereses de la otra parte.

Por eso, saber negociar es fundamental. Negocia bien quien desarrolla un amplio conjunto de habilidades que, coordinadas, le confieren una sólida capacidad para interactuar con personas y grupos y obtener resultados. En consecuencia, la negociación va mucho más allá de un conjunto más o menos interesante y útil de técnicas. La capacidad de negociación va unida al desarrollo personal”<sup>715</sup>.

Durante la conversación en una entrevista hay múltiples matices de negociación, en ocasiones extremadamente sutiles: “los periodistas negociamos con el entrevistado a lo largo de la conversación a través de nuestra capacidad comunicativa, básicamente con el tono de nuestras preguntas y con la posición que ocupan en el diálogo. No es fácil tener en cuenta esos aspectos y además estar centrado en el personaje, pero hay que saber hacerlo sin caer en el exceso de

---

<sup>714</sup> Ponti, Franc: *Los caminos de la negociación*, Granica, Buenos Aires, 2005, p. 22.

<sup>715</sup> *Ibidem*, p. 22.

confianza con el entrevistado, porque la persona con la que estás tratando no es un amigo sino un personaje público”<sup>716</sup>, opina un profesional.

“Los `actos de habla´ que la entrevista organiza, revelan un doble carácter según los puntos de vista entrevistado-entrevistador. Es decir, la naturaleza del discurso en la entrevista está en dependencia de la función que en ella desempeñan los hablantes, de ahí que se produzca en ella –y por ella– una negociación de sentidos de identidad social”<sup>717</sup>. En este sentido, “sólo están en condiciones de convencer aquellas personas que han sabido ganarse la autoridad moral. Ésta se asienta al menos sobre tres variedades de redes informales: las de comunicación (quién habla con quién), las de experiencia (basadas en las personas a quienes se pide consejo técnico) y las redes de confianza; cuanto más desarrolladas e interrelacionadas están las tres, más capacidad persuasiva se generará”<sup>718</sup>.

Para Rodríguez Betancourt, “el momento de la conversación es el más rico desde el punto de vista de la negociación, y comienza por la preparación misma. En el acto inicial de seleccionar al entrevistado ya se le está confiriendo una posición de prestigio. Influyen igualmente el lugar donde transcurre el encuentro, los símbolos de prestigio que introduce el entrevistado y las manifestaciones no-verbales (gestos, expresiones corporales), corroborándose que en la conversación existe una negociación de estatus”<sup>719</sup>. Un periodista considera al respecto, “antes de la entrevista y en el transcurso de una entrevista debe haber una negociación muy sutil en el sentido de saberse ganar la voluntad del otro y la confianza, y que el otro considere que lo vas a hacer bien. En ocasiones, esa confianza adquirida entre ambos y que el personaje considere que eres un buen profesional y lo vas a hacer bien, provoca que el entrevistado acabe diciendo cosas que tu querías que salieran pero que en él principio no tenía pensado decirte: con tus habilidades has sabido ganarte que te diga más de lo que tenía previsto decirte”<sup>720</sup>.

---

<sup>716</sup> Entrevistado 1.

<sup>717</sup> Austin, J. L., *Palabras y acciones. Cómo hacer cosas con las palabras*, Paidós, Buenos Aires, 1971. Cit. en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 72.

<sup>718</sup> Pérez Merayo, A.: *Curso práctico de...*, p. 309.

<sup>719</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, p. 73.

<sup>720</sup> Entrevistado 7.

En la negociación entre fuente y periodista, no hay una norma exacta sobre la que guiarse, todo se puede llegar a negociar pero será el periodista quien, una vez conozca las condiciones del entrevistado, decida si realiza la entrevista.

La negociación también “depende del tipo de entrevista y del tipo de entrevistado. Primero está la negociación para conseguir la entrevista; en el caso de entrevistas difíciles hay una negociación previa, y ahí la capacidad de negociación que tenga el periodista es vital para que no se le escape el entrevistado. Además en esa negociación también influye la confianza que sea capaz de transmitir al personaje, porque si no percibe confianza en que la entrevista va a ser de una manera determinada, se pierde al entrevistado”<sup>721</sup>.

Es un hecho que “la negociación implica algo más que un argumento racional. Los seres humanos no son computadores. Además de sus intereses esenciales, *usted* es parte de la negociación. Sus emociones están presentes y terminarán implicadas. Lo mismo ocurrirá con las emociones de los demás”<sup>722</sup>.

En la entrevista podemos partir del siguiente principio: “comunicación es igual a relación, relación es igual a negociación. Si cuando acaba la entrevista el otro se siente defraudado, cree que le has engañado o que has utilizado algún elemento torticero para que diga lo que no quiere, no lo vas a tener nunca más; puede que quieras practicar tierra quemada con ese personaje, pero debes pensar en las consecuencias. No considero que un periodista sea mejor profesional porque sea capaz de jugar con una fuente y hacerle contar lo que no quiere aunque sea verdad, porque actuaciones de ese tipo pueden provocar que el día de mañana esa fuente esté cerrada para ti y para el resto de los compañeros. Por eso cuando se utilizan habilidades de negociación hay que tender al equilibrio entre el entrevistador y el entrevistado”<sup>723</sup>.

Uno de los periodistas que ha participado en esta investigación considera al respecto que “a la entrevista no hay que ponerle puertas, nunca debe haber negociación con el entrevistado. Si un personaje se deja entrevistar, tiene que estar dispuesto a hablar de todo. Un periodista nunca debe consentir una entrevista a la carta, de las entrevistas con formulario previo debemos de huir. Un periodista hace una entrevista para que el personaje se muestre con toda su verdad y con su

---

<sup>721</sup> Entrevistado 2.

<sup>722</sup> Ficher, Roger: *Las emociones en la negociación*, Norma, Bogotá, 2007, p. 2.

<sup>723</sup> Entrevistado 3.

forma de ser. Por tanto no tiene sentido pactar de antemano, solamente si se trata de una entrevista muy deseada, el periodista deberá valorar si le compensa entrevistar a alguien teniéndose que atener a determinadas condiciones<sup>724</sup>.

A pesar de ello, tal y como hemos podido verificar en las opiniones de distintos periodistas, los profesionales del periodismo siempre deben estar dispuestos a negociar; es más, tal y como venimos insistiendo es recomendable el contacto y el diálogo con el entrevistado antes de la entrevista. En este punto, debemos distinguir la diferencia que existe entre que el entrevistado sea quien establezca el guión previo y dirija la entrevista en función de sus intereses, y que existan conversaciones previas para matizar aspectos que se abordarán a lo largo de la entrevista. En este último caso, ambos implicados se involucran en el proceso y establecen aquellos criterios que consideran imprescindibles para la entrevista; en definitiva negocian no imponen: “no es raro que la entrevista vaya precedida de una negociación entre el entrevistador y el entrevistado para preparar las respuestas, rehuir las preguntas incómodas o verificar el resultado final. Aunque la última palabra tiene que quedar en manos del periodista, estas prácticas restan espontaneidad y frescura a la entrevista, una de sus características básicas<sup>725</sup>.”

Los periodistas solemos llevar un cuestionario que nos sirve como guión de la entrevista pero eso no quiere decir que estemos sujetos a esas preguntas: “en función de cómo se va desarrollando la entrevista vamos cambiando el orden e incluso las cuestiones y profundizando en aquellos temas que consideramos de interés público<sup>726</sup>”, afirma un profesional.

Un profesional asegura al respecto: “muchas veces negociamos las preguntas antes porque te lo exigen, y no sólo el Presidente del Gobierno de España, los presidentes de los gobiernos más cercanos son peores, te piden directamente las preguntas. Cuando te solicitan las preguntas, generalmente se comentan algunas concretas y los temas sobre los que va a girar la conversación. Es necesario aclarar que una cosa es la entrevista y otra el cuestionario y los periodistas tenemos que conocer la diferencia entre ambos, ya que cada vez es más habitual que por comodidad del periodista, por eficacia económica de la

---

<sup>724</sup> Entrevistado 8.

<sup>725</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 355.

<sup>726</sup> Entrevistado 11.



empresa y por agrado del entrevistado, envíes un cuestionario y luego se publique como una supuesta entrevista. Un cuestionario no sabes quién lo ha contestado, lo has enviado y te lo han devuelto respondido y muchas veces te das cuenta de que quien ha contestado es el jefe de prensa, y eso no es un trabajo profesional”<sup>727</sup>.

Un compañero añade “todos los personajes nos suelen pedir los cuestionarios, y en estos casos, a mí no me importa enseñarle a alguien las preguntas que le voy a hacer; el entrevistado lo único que puede llegar a pensar es: menudas preguntas tengo aquí, cómo lo voy a resolver. En una entrevista voy directo al grano, el entrevistado generalmente conoce el cuestionario aunque a veces le haces un par de preguntas en función de lo que ha dicho, sin que se las espere”<sup>728</sup>.

Otro modo de actuar ante el entrevistado lo resume el siguiente profesional, “durante la conversación en una entrevista hay que buscar el momento para introducir la pregunta que le duele al entrevistado, avisárselo al principio no es una opción porque prefiero no levantar mis cartas antes de tiempo. Cuando en algún momento un político o alguien me ha pedido conocer las preguntas hay que. No me gusta incidir en un tema que el entrevistado quiere evitar, pero debes procurar que no te coarten la libertad; por eso opto por no desvelar información de la entrevista antes de empezar. Pero aunque sean temas desagradables creo que ellos en el fondo lo entienden porque si no lo haces, estás defraudándole porque no te estás comportando como un periodista. El asunto está en que el periodista tampoco puede ser desagradable siempre, porque si no los entrevistados no van a querer venir”<sup>729</sup>.

Periodistas y políticos se necesitan mutuamente: los primeros para mostrar a la opinión pública qué piensan y cómo son; los segundos para dar a conocer sus ideologías, tener presencia social y “hacer llegar sus mensajes y sus propuestas a la ciudadanía de manera rápida y eficaz”<sup>730</sup>. “El periodismo y la política aparecen como dos ámbitos estrechamente conectados en las sociedades

---

<sup>727</sup> Entrevistado 12.

<sup>728</sup> Entrevistado 10.

<sup>729</sup> Entrevistado 9.

<sup>730</sup> Casero Ripollés, Andreu: “Modelos de relación entre periodistas y políticos: la perspectiva de la negociación constante”, en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 14, 2008, pp. 111-128.

actuales. Los actores de uno y otro campo se ven abocados a desarrollar un permanente juego de intercambios. Ambos se hallan bajo un marco de actuación que los condena a relacionarse irremediabilmente. Estos encuentros responden al hecho que entre estas dos instancias existe una necesidad mutua<sup>731</sup>.

A lo largo de este estudio hemos podido percibir cierto temor por parte de los periodistas a que los entrevistados que ostentan cargos políticos se nieguen a ser preguntados por ellos. El temor al veto les lleva a ser condescendientes, a pesar de que ellos aseguran que no dejan de cumplir con su cometido.

Ya hemos comentado que desafortunadamente no existe un patrón fijo para realizar entrevistas que garantice que el resultado sea el que esperan los profesionales o la opinión pública; pero es cierto que, a su vez, esa libertad de actuación es la que garantiza la libertad de expresión por ambas partes. Y es en el amparo de este principio donde la entrevista se convierte en el instrumento más valioso para encontrar la verdad en las palabras de los protagonistas de la información. Por ello la negociación en el previo o en el transcurso de una entrevista es una herramienta más que los profesionales deben utilizar en la búsqueda de la verdad.

Un ejemplo lo ofrece el siguiente periodista: “en una rueda de prensa que Ramón Luí Valcárcel dio en El Palacio de San Esteban, para presentar el Anuario de la Asociación de la Prensa, estaba de actualidad su reelección y hubo un periodista de la Cope que supo preguntarle acerca de ello basándose en lo que Valcárcel había estado diciendo unos minutos antes. Valcárcel había declarado que los periodistas deben estar siempre al día y con información constante, y en este caso, el periodista fue capaz de realizar la pregunta de la reelección apoyándose en lo que él acababa de comentar. La forma de preguntar y cómo abordamos la situación para establecer una conversación son muy importantes, el saber utilizar las palabras de un personaje para enfocar una pregunta nos ayuda a conseguir respuestas. Valcárcel se vio obligado a contestar por la forma en la que el periodista había planteado la pregunta: haberle dicho que no al periodista habría servido únicamente para demostrar que todo lo que había dicho antes de ese momento sobre el trabajo periodístico no tenía validez<sup>732</sup>”.

---

<sup>731</sup> *Ibidem*, pp. 111-128.

<sup>732</sup> Entrevistado 4.

Para la preparación de la negociación Arturo Merayo<sup>733</sup> ofrece una serie de recomendaciones que bien podemos extrapolar al proceso de la entrevista periodística, según este investigador, deben tenerse en cuenta al menos los siguientes aspectos: *cuáles son los intereses propios*, es decir, que quiero conseguir con la entrevista, *cuáles son los objetivos parciales y el objetivo final que se pretende conseguir*, qué espero del entrevistado, qué información necesito obtener, *qué personas deben preparar la negociación*, es decir, seleccionar al periodista y la fuente mejor informada sobre el tema a tratar, *cuál debe ser el modo de proceder y el plan de acción*, cómo acceder a la fuente y cómo abordar el tema en cuestión, *determinar el contenido*, *conocer los propios argumentos*, preparar la entrevista debidamente, documentarse y determinar los aspectos a abordar, *adelantarse a las cuestiones espinosas y resolverlas previamente*, centrarse en lo que realmente es de interés para el público no dar rodeos con aspectos irrelevantes, *recabar información sobre la otra parte*, conocer lo más posible a la persona que se va a entrevistar y analizar declaraciones anteriores en el caso de que hayan existido, *ponerse en lugar de la otra parte (argumentos, estilo, comportamiento)*, empatizar con la otra parte ayuda a comprender su postura y a conocer más sobre él y sus reacciones, *saber quién toma o influye realmente en las decisiones de la otra parte*, conocer las redes de influencia que existen alrededor de la fuente, *determinar quién debe concertar la primera cita, cuándo y dónde*, en el caso de que la fuente sea una autoridad pueden buscarse compañeros periodistas cuya relevancia o reconocimiento público facilite el contacto con él, *decidir qué personas deben participar en la negociación: reparto de papeles e intervenciones, según las cualidades personales y el contenido*, se puede dar el caso de que la entrevista sea realizada por más de un periodista y que cada uno de los contertulios adopte un papel diferente y aborde distintos aspectos interesantes para la audiencia, *saber quién dirige la negociación*, también podríamos decir comunicación siempre llevará las riendas de la conversación el periodista y en el caso de que intervengan varios profesionales habrá un mediador que conducirá el diálogo, *cómo hay que dominar el inicio de la conversación*, establecer el orden de intervención de la entrevista, debe haber un orden en la conversación que generalmente será establecido por el periodista, *saber si interesa o no aplazar la decisión*, generalmente al periodista no le interesará dejar temas pendientes en el proceso de la entrevista, pero puede que previamente a la realización de la misma

---

<sup>733</sup> Pérez Merayo, A.: *Op. Cit.*, p. 305.

si le convenga aplazar la entrevista por cuestiones de prioridad informativa, *determinar previamente cuáles han de ser los argumentos de reforzamiento*, aquellos que el periodista no debe olvidar y reincidir en ellos hasta obtener una respuesta por parte de la fuente o el entrevistado.

En definitiva, “antes de iniciar una negociación hay que plantear objetivos nítidos y realistas. Ya en otro lugar hablamos de la necesidad de proponerse metas claras, concretas y asequibles. Pero además también es útil preguntarse acerca de los fines que se ha propuesto la otra parte”<sup>734</sup>, porque debemos tener en cuenta cuando tratamos con los demás y llevamos a cabo procesos de negociación que “la confianza a veces cuesta años conseguirla, pero se puede perder en un solo instante”<sup>735</sup>.

Tampoco debemos olvidar que “en una negociación intervienen tanto la cabeza como las entrañas: la razón y la emoción. La negociación implica algo más que un argumento racional. Los seres humanos no son computadores. Además de sus intereses esenciales, *usted* es parte de la negociación. Sus emociones están presentes y terminarán implicadas. Lo mismo ocurrirá con las emociones de los demás”<sup>736</sup>.

#### 4.1.4.- Flexibilidad

“El entrevistador es un conductor de la entrevista. Lleva las riendas del diálogo, elige la situación oportuna para introducir una pregunta que aclare lo que acaba de indicar el entrevistado, deja hablar y formula las preguntas con naturalidad, ayuda al tímido y temple al airado. Más que dialogador es un preguntador. No entra en coloquio con el entrevistado; se limita a formular preguntas y no a responder a las preguntas que le devuelva el entrevistado. Como conductor lleva al entrevistado a la información deseada de forma directa o indirecta en el supuesto de que éste evada las preguntas con respuestas desviadas; si es preciso atornilla más las preguntas hasta meterle en un callejón sin salida. Pero todo dentro de un estilo dialéctico, sin insultos, difamaciones o

---

<sup>734</sup> *Ibidem*, p. 305.

<sup>735</sup> *Ibidem*, p. 31.

<sup>736</sup> Ficher, Roger: *Op. Cit.*, p. 2.

abusos de su situación de conductor. Debe predominar en todo momento un respeto entre ambos, cada uno cumpliendo su función”<sup>737</sup>.

Isaac Marcossou, fue un famoso entrevistador de figuras políticas durante la I Guerra Mundial y sostenía que es necesario aplicar “un estilo diferente para cada entrevistado, basado en el conocimiento de su trabajo, sus intereses, ambiciones y personalidad, junto con una valoración inmediata del estado de ánimo del momento y de la marcha de los acontecimientos”<sup>738</sup>.

Es el periodista quien debe adaptarse a los cambios y a las circunstancias propias de la entrevista consiguiendo que la conversación fluya, y para ello es necesario identificar y manejar las situaciones difíciles, evitando que deriven en conflictos. El periodista no debe discutir con el entrevistado “nunca deberá crear una situación de crispación con él, entre otros factores, porque éste puede optar por levantarse e irse libremente. Es cierto que, en este caso, el periodista puede comentar que el personaje no ha aguantado el primer asalto y se ha retirado, pero cuando se actúa de este modo no se consigue la finalidad de la entrevista, por lo tanto se trata de un arma de doble filo. Cuando decide llevar al límite a un entrevistado se corre el riesgo de que se enfade, y ahí es donde los periodistas deben poner de manifiesto sus habilidades comunicativas y obtener toda la información del entrevistado sin llegar a un clima de crispación. La experiencia y el haber realizado muchas entrevistas te enseñan a tener herramientas y pequeños trucos para no enfadar a un entrevistado. Por ejemplo, cuando le preguntas a un personaje por una cuestión polémica, y notas que se comienza a alterar y empieza a subir el tono de voz, rápidamente lanzas una pregunta más frívola y el ambiente vuelve a ser distendido. Pasados unos minutos, retomas el tema y así, poco a poco, vas viendo cómo acceder a su respuesta. En una entrevista de este tipo, el mayor riesgo es que al final el que acabe tensionado sea el periodista, porque el entrevistado se relaja, pero el sabe sobre lo que le tiene que preguntar y cuando tiene que volver a atacar, por lo tanto acabas con un estado de nervios increíble”<sup>739</sup>, asegura un periodista.

En relación a esto, Montserrat Quesada considera que “la actitud profesional del entrevistador debe estar siempre dispuesta a adaptarse y/o

---

<sup>737</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Géneros informativos audiovisuales*, pp. 253-254.

<sup>738</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, pp. 64-65.

<sup>739</sup> Entrevistado 8.

contrarrestar la propia actitud que muestre el entrevistado a lo largo de la conversación. Esto quiere decir que, ante los que se avienen gustosamente a dialogar y a responder a cuantas preguntas se les formulan, hay que prestarles toda la atención y hacerles sentir que se les escucha y, lo más importante, que se les entiende. En cambio, ante los entrevistados que no muestran interés en hablar o que responden esquivos a la interlocución, hay que saberles llevar con maestría hacia nuestro terreno, aunque sea a base de mantener durante el encuentro una actitud agresiva e inquisitoria, con todos los riesgos que ello pueda conllevar<sup>740</sup>.

“Cuando realizas una entrevista, evidentemente hay que saber tensar la cuerda con el entrevistado pero no romperla. Si necesitamos una información concreta no sirven las evasivas. Por lo tanto, hay que tratar de acorralarlo y esa presión debe ser mayor o menor en función de quién es el personaje, si es público o no, del tipo de entrevista, etc., pero en cualquier caso hay que preguntar y repreguntar hasta que llega un momento en el que tienes que recular, volver sobre tus pasos y abordar otro tema, y a los diez minutos vuelves hábilmente con alguna pregunta sobre aquel primer tema que se quedó sin aclarar. Al final es una estrategia que se sigue en los test de muchas actividades humanas. Preguntar de distintas formas lo mismo hasta que el otro conteste<sup>741</sup>, sostiene un profesional.

Miriam Rodríguez Betancourt afirma al respecto: un entrevistador debe “*saber preguntar tanto como saber escuchar*. En términos de entrevista ello quiere decir mantener un verdadero interés en lo que expresa el entrevistado para recordar, hasta horas después, qué dijo; para saber cuándo y cómo hay que volver a preguntar y para que el entrevistado hable más que uno. La función del periodista es provocar que el entrevistado hable, se pronuncie. Si no lo logra, fracasa en toda la línea. (...). Un buen entrevistador tiene desde el principio, correctamente delimitados sus objetivos de información, los cuales le sirven de brújula en el proceso de su gestión. Por supuesto, no hará decir lo que él quiere a su entrevistado, sino que le facilitará las vías para que exprese lo que quiera acerca de lo que uno desea<sup>742</sup>.

Una entrevista no debe ser un interrogatorio, sino una conversación fluida entre dos personas y en este sentido el que se realice en directo o en diferido

---

<sup>740</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 390.

<sup>741</sup> Entrevistado 7.

<sup>742</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, p. 22.

influye en la adaptación del periodista, al medio y al entrevistado. En los medios audiovisuales, las entrevistas en directo, “ofrecen siempre riesgos, pero a la vez resultan más frescas y espontáneas y provocan mayor impacto en la atención del oyente, ya que el mensaje se difunde –y lo que es más decisivo– se crea en el mismo tiempo real en el que el destinatario lo recibe. Puesto que no existe posibilidad de rectificación posterior, en el directo importa especialmente el control del ritmo interno de la entrevista, de la expresividad y del tiempo de la misma”<sup>743</sup>. Sin embargo, en la entrevistas en diferido “la falta de atractivo se contrapesa con las posibilidades que permite el montaje posterior a la grabación y previo a la emisión. Este es capaz de mejorar el sonido de los interlocutores, permite probar el resultado que pueda tener determinada ambientación, y ofrece libertad para cortar algunas partes de la entrevista”<sup>744</sup>.

Tal y como venimos insistiendo, “toda entrevista, aún la más común, la de la rutina diaria, exige la clara delimitación de su objetivo de información central y de sus objetivos colaterales o secundarios. La clara definición del objetivo de información central y de los colaterales, además, será de gran utilidad durante el encuentro cara a cara con el entrevistado, ya que impedirá desviarse del rumbo adecuado, aprovechando al máximo el tiempo y las circunstancias de la entrevista”<sup>745</sup>.

De ahí que “sea muy importante para el periodista cómo haya planteado la entrevista. Si el entrevistador decide atacar al entrevistado para conseguir los

---

<sup>743</sup> Merayo Pérez, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo.*, p. 213.

<sup>744</sup> Prado, Emilio: *Estructura de la información radiofónica*, Mitre, Barcelona, 1985, p. 60. Cit. en Merayo Pérez, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo.*, p. 213. “Además, la entrevista en diferido permite modificar el orden de preguntas y respuestas en favor de un desarrollo más lógico: La mayoría de las respuestas de una entrevista tienen dos fases diferentes. Primero una fase expositiva y después una fase redundante. En la fase expositiva el entrevistado ofrece de forma espontánea y generalmente desordenada todos los datos que dan respuesta a la pregunta. En la fase redundante se ofrece la misma información pero más elaborada literariamente. En el montaje podemos eliminar una de las dos partes de la respuesta, sin que ello disminuya la cantidad de datos ofrecidos al público. Con esta sencilla operación la entrevista suele ganar en claridad y agilidad. Además, se economiza tiempo, lo cual siempre es una ventaja en la radio. Evidentemente, las más elementales obligaciones deontológicas imponen que cuando se practican cortes en las entrevistas se respete el sentido tanto de las declaraciones como de la personalidad de quien las realiza”.

<sup>745</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, p. 33.

objetivos que se ha propuesto, debe asumir las consecuencias que esa actitud puede ocasionar. Debes analizar cómo plantear al entrevistado determinadas preguntas y si te has documentado previamente sabes cuáles son los temas que no debes mencionar, pero también sabes que, siendo habilidoso, puedes plantear las mismas preguntas con gracia y el tacto necesario<sup>746</sup>.

“Para poder sacarle el jugo a un entrevistado es fundamental, además de documentarse, conocer sus debilidades, porque él siempre tiene alguna brecha o varias, sólo es cuestión de encontrarlas y acceder por ahí al entrevistado procurando que no se dé cuenta. A través del proceso de documentación puedes hacer las preguntas de manera que el entrevistado no se crispe<sup>747</sup>, afirma un profesional.

Cuanto más concienzudo haya sido el proceso de documentación, mayor libertad de actuación tendrá el periodista, ya que dispondrá de más conocimiento, podrá abordar las mismas preguntas desde distintas perspectivas, con mayor flexibilidad.

En la entrevista periodística “la realización varía mucho según los casos, es decir, según el tema, la atmósfera y el carácter del entrevistado. El tema centra las preguntas. Durante la conversación no hay que olvidar ninguna, pero tampoco hay razón para limitarse a la lista establecida de antemano, ya que pueden surgir elementos imprevistos al filo de las respuestas, invalidando ciertas preguntas y originando otras nuevas. La atmósfera y el carácter del interlocutor inspiran el tono de la entrevista –solemne o familiar– y su ritmo –regular o cortado–. El entrevistador debe precaverse contra dos defectos opuestos. El primero consiste en imponerse sin medida, discurseando y apabullando al entrevistado, mientras que el segundo es un exceso de prudencia, dando rienda suelta a la facundia del entrevistado. La regla consiste en que el reportero domine constantemente el diálogo y en que sus intervenciones sean breves y precisas<sup>748</sup>.

“Si en alguna ocasión consideras que un entrevistado miente, hay que ser hábil para no decirle que está mintiendo, pero demostrarle que tienes datos que aseguran lo contrario, porque te has documentado suficientemente antes de realizar la entrevista. El entrevistado puede decirnos que los datos están mal, que

---

<sup>746</sup> Entrevistado 4.

<sup>747</sup> Entrevistado 8.

<sup>748</sup> Gaillard, Philippe: *Op. Cit.*, pp. 77-78.



no es exactamente así, etc., pero se dará cuenta de que lo que le estás diciendo aunque no de una forma directa es: *o bien te estás equivocando o bien me quieres engañar*. Si sabes que un entrevistado te está engañando tienes que preguntar y repreguntar porque tú no puedes ser un vehículo para engañar a la sociedad y más a sabiendas. Si alguien engaña a la sociedad a través de tí y no lo sabes tienes un problema, porque tú debes ofrecer información veraz y debes tener condiciones y fuentes que te permitan que no te engañen, sobre todo cuando se habla de algo tan objetivo como son los datos. En temas de opinión es distinto porque cada uno puede tener la opinión que quiera y eso es libre, y ya rebatirá esa opinión quien la tenga que rebatir. En definitiva, si sabes que un entrevistado te está engañando debes decirle que está equivocado y que tienes datos que lo demuestran. Para eso hace falta valor y es más difícil en la entrevista en directo que en prensa, porque tienes que tenerlo muy claro en ese momento y a lo mejor tienes una ligera noción de que te está engañando pero no lo suficientemente fuerte y consolidada como para demostrarlo. En el trabajo en prensa incluso después de la conversación, cuando tú estás escribiendo la entrevista, puedes llamarlo y comentarle que se ha equivocado en algún dato, que lo has grabado mal, o que las mismas declaraciones de hace un año no tienen nada que ver con las de ahora, y eso te puede permitir hacer retoques de la entrevista<sup>749</sup>, afirma un profesional.

Las entrevistas en profundidad exigen “por parte del periodista un buen conocimiento del tema y del personaje, lo cual a su vez requiere una buena preparación y, al mismo tiempo, flexibilidad para ir adaptando las preguntas al transcurrir de la conversación. El cuestionario adquiere entonces una importancia crucial. En el otro extremo aparecen las entrevistas informales, charlas con el entrevistado al que aparentemente se le cede todo el protagonismo, mientras que el periodista saca las preguntas de las respuestas o se limita a hacer ligeros comentarios. Este tipo de entrevista ha rellenado durante muchos años y con un gran éxito por ejemplo la contraportada de *La Vanguardia*”<sup>750</sup>.

Es conveniente insistir en que, en cualquier caso, los periodistas deberán documentarse previamente y elaborar un guión que les sirva como orientación a

---

<sup>749</sup> Entrevistado 7.

<sup>750</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 355.

la hora de abordar distintos temas, por informal que pueda llegar a parecer una entrevista.

“Si se decide trabajar con un cuestionario, este no puede ser una simple relación de preguntas sin cierto orden, lógico, cronológico o temático, y que no cuide los aspectos psicológicos. Lo mismo habrá que observar respecto a la guía de temas o asuntos. Un método recomendable es ordenar las preguntas o temas en orden de importancia, de lo simple a lo complejo, o combinar alternada y de forma sucesiva estas categorías; es decir, de lo simple a lo complejo, de nuevo a lo simple, otra vez a lo complejo y así hasta el final”<sup>751</sup>.

Cuando el guión que se elabora previamente para la entrevista se utiliza con rigidez no deja lugar a la flexibilidad y, por tanto, impide que el diálogo entre los implicados fluya de una forma natural. Un ejemplo de ello lo ofrece el siguiente periodista: “cuando era joven llevaba cinco preguntas preparadas y si el entrevistado contestaba con la primera pregunta a las demás, ya me ponía malo, por eso ahora lo que hago es llevar veinte preguntas preparadas y ya está, pero aún así, es cierto que cuando me salgo del guión me suelo perder”<sup>752</sup>.

Montserrat Quesada opina al respecto: “es importante que el periodista sea capaz de situar cada nueva información que le vaya proporcionando el entrevistado dentro del conjunto de la historia que ha investigado, por lo que no es aconsejable acudir a éste con un guión prefijado y escrito, aunque sí con un guión memorizado que podrá irse modificando según los derroteros por los que vaya discurriendo la entrevista”<sup>753</sup>.

En el transcurso de la entrevista “la flexibilidad se demuestra adaptándonos a las circunstancias que van surgiendo a lo largo de la conversación, por eso es muy importante no sólo tener un guión preparado sino tener capacidad de improvisación para poder reconducir al entrevistado cuando se aleja del objetivo de nuestra entrevista”<sup>754</sup>.

En ocasiones puede ocurrir que “el entrevistado conteste a tus preguntas con monosílabos porque esté muy reticente a abordar determinados temas. En esos casos tienes que empezar a jugar, irte al plano más personal o un plano en el

---

<sup>751</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, pp. 35-36.

<sup>752</sup> Entrevistado 6.

<sup>753</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 384.

<sup>754</sup> Entrevistado 1.

que se sienta más cómodo y ganar ese tiempo para una pregunta de oro. A lo mejor las diez preguntas que tenías previstas no las vas a poder hacer, pero has conseguido una que es una pequeña victoria. En una entrevista es muy difícil que todo sea tan regular como un campo abonado: en todos sitios plantan los melones del mismo modo pero no todos salen igual, depende de la tierra, del abono, de la climatología, de quién los planta en ese momento. Del mismo modo tenemos que percibir las circunstancias que acompañan e influyen en el entrevistado, por eso debemos tantearle y empatizar con él”<sup>755</sup>, asegura un profesional.

“En una entrevista pueden pasar mil cosas y el periodista necesita a toda costa conseguir sus objetivos y sacarla adelante. Pero en ocasiones sucede que ante la primera o la segunda pregunta, el entrevistado tiene pocas ganas de serlo y opta por responder con monosílabos y aprecias que no le apetece entrar en el diálogo. Para hacer frente a una situación así el periodista debe pensar en el encargo que le han hecho y en la trascendencia que tendrá esa entrevista. Estos recursos ayudan a encontrar el interés real que tiene ese personaje para el público, y si crees que lo tiene aunque el entrevistado esté distante y pasivo, intentas aprovechar esa otra manera de mostrar a un personaje al público. No dejarás de intentar que esa persona se sienta lo suficientemente cómoda como para que se muestre más dispuesta a hablar, pero si compruebas que es muy difícil, aumentar la incomodidad no trae buenos resultados aunque a veces puede ocurrir que la tensión producida en una entrevista genere interés. En los casos de entrevistas difíciles en las que la actitud del entrevistado muestra que no le interesas, que no está dispuesto a mostrarse amable contigo, hay que recurrir a la improvisación, buscando estrategias como el humor u otras; aunque todo depende de cómo se encuentre anímicamente el periodista en ese momento y del valor que le otorgue al personaje”<sup>756</sup>, afirma un profesional.

En relación a todo lo anterior concluimos con las reflexiones del siguiente periodista “la flexibilidad en la entrevista está directamente vinculada con la creatividad y la improvisación; es necesario romperles un poco el ritmo a los entrevistados; dar significado a sus declaraciones, y utilizar la empatía, para ponerte en su lugar y hacerle una pregunta más cercana cuando sea necesario romper el hielo y conseguir que el entrevistado se abra más”<sup>757</sup>.

---

<sup>755</sup> Entrevistado 3.

<sup>756</sup> Entrevistado 2.

<sup>757</sup> Entrevistado 9.

#### 4.1.5.- Asertividad

Ya abordamos la asertividad como competencia interpersonal y a continuación analizaremos la función que ésta competencia de la inteligencia emocional tiene en el ámbito de la entrevista periodística.

Del mismo modo que insistíamos en la importancia de ser asertivo en el trato con los demás y en concreto para establecer un clima de confianza entre el periodista y la fuente informativa, la asertividad es necesaria para que el entrevistador exprese al entrevistado aquello que considera, piensa, necesita u opina.

Es necesario hacer hincapié una vez más, en la importancia decisiva de la preparación de las entrevistas, ya que cuanto mayor sea el conocimiento que el periodista tenga acerca del entrevistado, de más información dispondrá sobre su estilo comunicativo y su actitud, y mejor podrá adaptar su propio comportamiento asertivo a la situación y al personaje en cuestión.

En definitiva, “para poder ser asertivos es muy importante tener toda la información posible del entrevistado. Cuánto más se conozca cómo es su personalidad y su estilo comunicativo, más fácil será tratar con él y plantearle las cuestiones que se consideran pertinentes. No podemos tratar a todos los entrevistados del mismo modo, tenemos que ser astutos y, sin rebajarnos ni mostrarnos altivos, conseguir que esa persona esté a gusto y a la vez se sienta obligada a contestar a todas nuestras cuestiones”<sup>758</sup>.

A este respecto, Lourdes Romero mantiene que “antes de estipular la cita, la primera tarea del entrevistador consistirá en investigar no sólo lo relacionado con la persona a la que entrevistará sino deberá indagar, también, acerca del tema sobre el que girará la conversación (...) y responder a las siguientes preguntas: ¿son suficientes los conocimientos que tengo acerca de la persona a la cual voy a interrogar para entablar un diálogo?, ¿conozco el tema sobre el cual voy a interrogar para elaborar un buen cuestionario y aprovechar al máximo a mi entrevistado?, ¿accederá fácilmente a la entrevista?.

En caso de contestarlas afirmativamente, lo más seguro es que se estará en condiciones favorables de efectuar la entrevista; pero si alguna de las respuestas a

---

<sup>758</sup> Entrevistado 1.

las preguntas es negativa, vale la pena reflexionar sobre la estrategia que hemos planteado seguir<sup>759</sup>.

Recogemos estas recomendaciones porque consideramos que si bien ser asertivo implica un esfuerzo por parte del entrevistador mayor dificultad encontrará si no conoce y domina toda la información sobre la que le va a hacer referencia el personaje. Es decir, para ser asertivo el profesional ha de considerar, a la luz de los criterios profesionales qué cuestiones debe aclarar el entrevistado lo que implica disponer de información amplia, veraz y contrastada sobre el entrevistado.

La asertividad debe ser considerada “como un ejercicio de honradez con uno mismo y con los lectores o la audiencia, lo que a su vez implica ser un profesional consecuente<sup>760</sup>, afirma un periodista.

Sin embargo, un profesional de los que han participado en esta investigación mantiene lo siguiente: “si considero que la otra persona está mintiendo yo no soy quien para decirle nada, yo le hago preguntas y que juzguen otros. La entrevista es para que el entrevistado cuente lo que el quiera, y no es ético, si no está pactado, el enseñarle pruebas de cosas que demuestran que está mintiendo, eso se puede hacer en un debate pero no en una entrevista<sup>761</sup>.

Por tanto, no debemos infravalorar la finalidad de la entrevista, ni confundir a la audiencia. Si un personaje decide utilizar a un periodista para a través del diálogo ofrecer un discurso, el entrevistador deberá utilizar su asertividad para no permitirlo, exponiendo cuál es el objetivo de la entrevista, porque “la calidad dialéctica –lo bien que alguien habla o se expresa– es

---

<sup>759</sup> Romero, Lourdes: *Espejismos de papel. La realidad periodística*, UNAM, México, 2006, p. 76.

<sup>760</sup> Entrevistado 4.

<sup>761</sup> Entrevistado 6. Discrepamos al respecto por distintas razones, en primer lugar porque la entrevista como género periodístico es el más adecuado para dar a conocer una información desde la visión de sus protagonistas, y en segundo lugar porque una de las obligaciones del periodista es trasladar la verdad al público, la verdad de los hechos desde la buena intención, porque tiene un compromiso con la sociedad y una responsabilidad que tiene que desarrollar honestamente. Además para que se realice una entrevista “la primera condición es que su contenido sea interesante, algo de verdadera importancia que justifique el diálogo”. Muñoz, José Javier: *Redacción periodística. Teoría y práctica*, pp. 140-141.

condición valiosa en la entrevista, pero por sí sola no justifica su realización”<sup>762</sup>. Un periodista no puede actuar como mediador en un engaño entre el entrevistado y la sociedad. En la entrevista periodística, afirma Leonor Arfuch “se juega al descubrimiento de una verdad, una revelación que el diálogo, en alguna medida próximo a la indagación detectivesca, ayudaría a descubrir”, (...) “entre la alusión velada y la pregunta a quemarropa, el entrevistador tiene una amplia gama de opciones, puede ubicarse tanto en el lugar del facilitador, del confesor, como en el del orden y hasta la censura”<sup>763</sup>.

Un periodista afirma al respecto “en las entrevistas no soy partidario de afirmar cosas tajantes; considero que es muy útil moverse en el terreno de la ambigüedad e ir poco a poco diciendo cada cosa en su momento, porque ser excesivamente directo a veces puede asustar o poner en guardia al entrevistado. Consiste en ir como en cualquier relación, jugando a quererse. En una entrevista eso es lo que permite llegar a la otra persona. El entrevistado puede querer entrar a las cuestiones más espinosas directamente, pero debe sentir que el entrevistador es quien dirige la conversación y que él es el acompañante en esa conducción. En el punto intermedio es en el que siempre nos debemos de mover, en eso consiste el juego de la entrevista”<sup>764</sup>.

Un entrevistador “puede discrepar sin ser agresivo y conseguir que el entrevistado entienda lo que le plantea. El periodista debe ser prudente y saber opinar sin ser ofensivo”<sup>765</sup>. “En ningún caso se debe acusar a un entrevistado de que está engañando, no podemos decir: me está mintiendo. Pero debemos demostrar que miente, nosotros no somos fiscales ni jueces, pero si existen pruebas, debemos decírselo”<sup>766</sup>. En definitiva, “cuando tenemos datos que demuestran que un entrevistado nos está contando algo que no se ajusta a la realidad, debemos ponerlo encima de la mesa porque poder preguntar libremente a un personaje es esencial en la entrevista; si el entrevistado no quiere que sea así, deberá hacer una rueda de prensa sin preguntas o enviar un comunicado”<sup>767</sup>.

---

<sup>762</sup> *Ibidem*, pp. 140-141.

<sup>763</sup> Arfuch, L.: *Op. Cit.*, p. 24 y p. 64.

<sup>764</sup> Entrevistado 3.

<sup>765</sup> Entrevistado 4.

<sup>766</sup> Entrevistado 5.

<sup>767</sup> Entrevistado 8.

La asertividad “ayuda a ser equilibrados cuando dialogamos con el entrevistado porque ofrece más posibilidades de actuación, al facilitar entrevistar desde la tranquilidad, con la información necesaria y los esquemas muy claros. Siendo asertivos podemos decir a un entrevistado que no se ría de nosotros ni de la audiencia y hacerlo sin ser agresivos ni poniéndonos a la defensiva, únicamente buscando las palabras adecuadas y mostrando educación y respeto”<sup>768</sup>.

Por ello “a la hora de ser asertivo, al periodista le ayuda mucho su creatividad, flexibilidad y empatía, porque ha de ser capaz de decir a los personajes las verdades y no engañar a la audiencia a sabiendas. Es un ejercicio útil y sería honrado por nuestra parte decirlo demostrando nuestras habilidades, porque somos nosotros quienes más debemos saber de comunicación”<sup>769</sup>, concluye un profesional.

“Nunca hay que humillar al entrevistado. Si realizamos una entrevista para prensa, tenemos la posibilidad de poner en la entradilla nuestra opinión. Si es en directo, no debo avasallar al entrevistado aunque me esté mintiendo, pero eso no quiere decir que tenga contemplaciones con él. La estrategia tendrá que variar sobre el guión previsto, necesitareé poder demostrar que lo que dice es mentira y tener habilidad dialéctica para que quede bien claro que lo que dice no es cierto. No se le debe decir a un entrevistado que es un mentiroso, aunque siempre existen algunas excepciones. Un ejemplo de asertividad es el maestro Gabilondo: en primer lugar porque cuando considera que alguien es un impresentable decide no entrevistarle, aunque vaya a dar mucha audiencia, y en segundo lugar, porque en las entrevistas es muy educado nunca ataca o humilla directamente, aunque puede dejar con el culo al aire a cualquier entrevistado”<sup>770</sup>, afirma un periodista.

Una premisa para conseguir ser asertivo en una entrevista es la que mantiene el siguiente profesional: “entre entrevistador y entrevistado no debe haber una confianza entendida como chalaneo, porque el exceso de confianza puede provocar comportamientos inadecuados. El periodista tiene la responsabilidad de hacer las preguntas que considere al entrevistado, por incómodas que puedan resultar, y para conseguir respuestas es necesario que la

---

<sup>768</sup> Entrevistado 11.

<sup>769</sup> Entrevistado 4.

<sup>770</sup> Entrevistado 12.

entrevista sea entendida por el entrevistado como un encuentro, no como una conversación entre colegas<sup>771</sup>.

Un periodista opina al respecto: “la asertividad no sólo es básica en el proceso de elaboración de una entrevista sino también una vez que la has hecho. Porque dependiendo de cuál sea el trato con el entrevistado y tu honestidad, puedes valorar la posibilidad de eliminar una declaración sobre la que el entrevistado posteriormente ha reflexionado y que no quiere que se emita. Por supuesto, esto sólo puede suceder en las entrevistas en diferido porque ofrecen un margen de tiempo para valorar las declaraciones y decidir emitirlas o no<sup>772</sup>.”

#### **4.1.6.- Responsabilidad ante los acuerdos**

“Hablar de periodismo es, por tanto, hablar de responsabilidad, es hablar de normas de comportamiento, es hablar de ética y deontología, y sólo en este contexto tiene sentido hablar de las fuentes en el periodismo informativo. El periodista es, simplemente, pero nada más y nada menos, que el intermediario entre lo que ocurre en la realidad y la propia sociedad y eso implica tener un alto grado de responsabilidad en el ejercicio de la profesión y en todo lo que posibilita<sup>773</sup>. Es por ello que “el ejercicio de la profesión periodística no se reduce exclusivamente a una descripción más o menos acertada de hechos que puedan interesar más o menos a la sociedad<sup>774</sup>. Afecta a todos los ámbitos de la actividad profesional, desde la selección de los temas hasta la manera de presentar la información, pasando por la relación del periodista con las fuentes de información. En todos ellos se exige un alto nivel de compromiso del periodista con la verdad.

En este sentido, Luís Javier Mier y Dolores Carbonell consideran que el papel del entrevistador no se puede reducir al de un simple figurante sino, al contrario, es quien dirige el diálogo en la entrevista. De ahí que no deba reducirse a una mera transcripción: en las entrevistas en prensa el periodista reproduce, recrea e interpreta la realidad hasta que, finalmente, “se independiza del

---

<sup>771</sup> Entrevistado 2.

<sup>772</sup> Entrevistado 9.

<sup>773</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 260.

<sup>774</sup> *Ibidem*, p. 260.



entrevistado y sólo le debe fidelidad" (...). "El entrevistado tiene la obligación de respetar el significado de lo que fue dicho y el contexto en que eso fue expresado, pero tiene también el deber para con el lector de construir una pieza que en forma bella le dé los elementos para mejor comprender la realidad"<sup>775</sup>.

De ahí que, las declaraciones que no deban ser reproducidas en la entrevista sean *off the record*, consideración que no es más que un pacto entre el entrevistador y el entrevistado en el que el primero se compromete a mantener esa información en secreto.

Un periodista opina al respecto que "cuando se realiza una entrevista, lo aconsejable es no hacer ningún pacto con el entrevistado; pero si se hace hay que respetarlo, al igual que el secreto profesional que aunque muchas veces te queme en la punta de la lengua no debes desvelar"<sup>776</sup>.

En este sentido, "el respeto mutuo entre el periodista y la fuente de información es clave para obtener la confianza necesaria que dé credibilidad y prestigio al periodista"<sup>777</sup>: al hablar de responsabilidad ante los acuerdos estamos haciendo referencia al compromiso que adquirimos con alguien para actuar en consecuencia a lo pactado de antemano. Desde el campo de estudio de la inteligencia emocional, Cooper y Sawaf sostienen que una de las maneras más sencillas y eficaces de educar o fortalecer nuestro sentido de responsabilidad es hacer promesas y cumplirlas; aprender qué somos capaces de hacer con nuestro potencial único y qué pueden hacer los demás con el suyo; y luego decir a qué nos comprometemos y comprometernos con lo que decimos<sup>778</sup>.

"Los periodistas tienen que procurar cumplir sus compromisos siempre, y han de evitar llegar a un acuerdo con alguien si consideran que no es apropiado hacerlo. Una forma de tener credibilidad es respetar los acuerdos a los que llegan con sus fuentes. Por tanto, cuando un periodista va a realizar una entrevista debe respetar los acuerdos a los que llegue con el entrevistado pero, valorar previamente, hasta dónde debe asumir un compromiso, porque una vez realizado un acuerdo nunca puede traicionarlo; es más, si lo hace las consecuencias son

---

<sup>775</sup> Mier, Luis Javier, Carbonell, Dolores: *Op. Cit.*, p.29. Cit. en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p. 81.

<sup>776</sup> Entrevistado 9.

<sup>777</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 265.

<sup>778</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 172.

nefastas no sólo para el entrevistado sino también para la credibilidad del periodista. Por eso deben ser hábiles e inteligentes para estudiar a qué acuerdos se llega<sup>779</sup>.

“Hay personajes que exigen como condición inexcusable ver las preguntas antes de la entrevista y es el periodista quien debe valorar si acepta la petición o no. Cuando se trata de una persona que no permite ser entrevistada si no es bajo esas condiciones, el periodista debe contemplar la posibilidad de acceder a esa petición si considera que las declaraciones del entrevistado aún conociendo las preguntas, pueden interesar a los destinatarios. En estos casos, el periodista tiene la posibilidad de aclarar al público que el entrevistado conocía previamente las preguntas, y eso no supone faltar a la confianza<sup>780</sup>.”

“Si un personaje consigue pactar con un periodista ver las preguntas antes de la entrevista, el entrevistador no podrá cambiarlas<sup>781</sup>.” “Cuando el entrevistado pacta con el periodista conocer las preguntas antes de la entrevista, el entrevistador le muestra el guión previo sobre el que va a girar el diálogo. Es habitual que en el transcurso de la conversación surjan nuevas preguntas que plantear al entrevistado. En ese caso no se rompe el pacto establecido de antemano siempre que haya sido el personaje quien haya empezado a hablar sobre temas que el periodista juzga de interés conocer más profundamente. Los profesionales siempre tenemos que mantener los pactos pero sabiendo que si hay que romperlos por alguna razón, no puede dañar la moral de la persona ni su imagen<sup>782</sup>.”

Una regla básica del periodismo es que “no se debe nunca traicionar a una fuente<sup>783</sup>”: “si la fuente informativa se siente traicionada y comprueba que no has cumplido con lo que habíais pactado, te va a abandonar. Es básico no traicionar a quien te facilita informaciones y además no querer dar más datos de los que te permite contar tu fuente. En el periodismo estos criterios son básicos y fundamentales<sup>784</sup>.”

---

<sup>779</sup> Entrevistado 7.

<sup>780</sup> Entrevistado 2.

<sup>781</sup> Entrevistado 4.

<sup>782</sup> Entrevistado 1.

<sup>783</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 265.

<sup>784</sup> Entrevistado 2.

Estos criterios conforman el pacto entre el periodista y la fuente. Además “el respeto supone la garantía de un compromiso moral de no inventar ni exagerar informaciones y mucho menos desvelar las fuentes que se acercan al periodista, precisamente en razón de la confianza que han depositado en ellos, siempre y cuando no perjudique o cause daño a terceros”<sup>785</sup>.

Cuando un periodista se compromete con un entrevistado no debe olvidar que los intereses sobre los que ha de construir el diálogo han de remitir a las necesidades informativas del público no a los intereses del entrevistado. Un profesional ejemplifica al respecto: “si esta noche tengo la oportunidad de entrevistar a Mariano Rajoy y lo primero que le voy a preguntar es que está pasando con el caso Gürtel, porque es obvio que es de interés público. Si él me dice en directo que no quiere que le pregunte sobre eso, intentaré acceder a ese tema desde distintas vías pero, si se cierra en banda, hablaremos de otra cosa, aunque habrá quedado de cara a la sociedad, a esa sociedad que nos escucha que mi profesionalidad ha puesto sobre la mesa el tema candente y el entrevistado no ha querido contestar. Si llego con Mariano Rajoy a un acuerdo antes de la entrevista, no le preguntaré sobre el caso Gürtel, pero buscaré el momento para decir: señores, no vamos a hablar del caso Gürtel porque hemos dicho que no hablaríamos. Si hemos dado nuestra palabra, no nos podemos saltar un acuerdo bajo ningún concepto. Es una cuestión de honor”<sup>786</sup>.

El modo de entender qué es un compromiso es para algunos, algo muy relativo: “la responsabilidad ante los acuerdos depende del personaje. Hay personas que merecen todo mi respeto y si me solicitan que nos les haga determinadas preguntas no se las haré, aunque me cueste un disgusto, pero otros personajes me pueden pedir que no les pregunte sobre algún tema, pero yo les voy a preguntar lo que me parezca y más aún con la presión del directo, si el personaje no quiere contestar que se levante y se vaya”<sup>787</sup>.

Ante las múltiples circunstancias que pueden darse en una entrevista es imprescindible “considerar detenidamente los acuerdos a los que llegamos con los entrevistados, porque nosotros no tenemos que hacer un juicio porque no somos jueces, nosotros somos notarios de la realidad y no podemos hacer juicios

---

<sup>785</sup> Cantavella, Juan y Serrano, Jose Franciso (coords.): *Op. Cit.*, p. 265.

<sup>786</sup> Entrevistado 5.

<sup>787</sup> Entrevistado 12.

paralelos. Nuestra función en la entrevista es conocer la opinión de un determinado personaje sobre una información, respetando siempre los pactos a los que hayamos llegado con los entrevistados, realizando nuestra labor desde la responsabilidad y la ética, porque una cara de la verdad, es media verdad, que es la peor de las mentiras"<sup>788</sup>, asegura un periodista.

En definitiva, un profesional advierte que "cuando hacemos malas jugadas a un personaje lo único que conseguimos es ponerlo en contra de nosotros y que esté a la defensiva cuando vaya a realizar otra entrevista posterior, eso finalmente perjudica a toda la profesión"<sup>789</sup>.

#### 4.1.7.- Influencia

Tal y como pudimos analizar en el estudio de las competencias interpersonales del periodista, la influencia es de las competencias más controvertidas pues no todos los profesionales tienen una visión clara del ejercicio de la influencia en su labor diaria. El estudio de esta competencia en el ámbito de la entrevista no ha sido una excepción<sup>790</sup>.

"La gente experta en el arte de la influencia es capaz de sentir las reacciones de quienes escuchan su mensaje incluso de anticiparse a ellas y puede conducir adecuadamente a alguien hacia la meta deseada"<sup>791</sup>. Esta afirmación no se refiere expresamente a la entrevista periodística pero es perfectamente extrapolable, ya que el periodista –y en ello hemos insistido constantemente– tiene que tener un objetivo claro hacia el que orientar la entrevista y a su servicio disponer sus tácticas de persuasión.

Daniel Goleman considera que "los trabajadores <<estrella>> con esta competencia son los que utilizan una variedad más amplia de estrategias de persuasión, incluyendo una administración de impresión, argumentos o acciones espectaculares y llamadas a la razón. Al mismo tiempo, la competencia de

---

<sup>788</sup> Entrevistado 3.

<sup>789</sup> Entrevistado 2.

<sup>790</sup> En esta investigación hemos descartado las declaraciones de profesionales que consideran que no se debe ejercer influencia frente al entrevistado porque relacionan esta competencia con la manipulación y con el poder dictatorial que en otros momentos históricos se pudo llegar a ejercer sobre algunos periodistas.

<sup>791</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 235.

influencia requiere que sean genuinos y que antepongan los objetivos colectivos a sus intereses particulares; si no fuera así, manifestarían manipulación en lugar de persuasión eficaz<sup>792</sup>. Si la pretensión del entrevistador es conseguir que el entrevistado acabe diciendo lo que él necesita para tener un buen titular, puede estar manipulando al entrevistado para conseguir su propio beneficio sin pensar en los intereses de la opinión pública.

En el contexto periodístico, “la influencia es importante y se utiliza constantemente en las entrevistas. Influidimos en el entrevistado con nuestra forma de actuar y dirigirnos a él, y la finalidad de esa influencia es conseguir que se sienta cómodo y se muestre accesible, para obtener respuestas concretas a las preguntas que le vamos a formular<sup>793</sup>.”

El periodista debe ser consciente de que “la gran ventaja de la entrevista no son sus elementos informativos e interpretativos, sino su inmediatez, la posibilidad que tiene la audiencia de leer, oír o ver la información directamente de la fuente. El periodista pone en contacto al entrevistado y a la audiencia de una forma prolongada y lo suficientemente completa. Es el propio entrevistado quien se constituye en protagonista, mientras que el redactor se sitúa en un segundo plano diluyendo el papel de intermediación. La inmediatez y la presencia directa hacen de la entrevista un subgénero muy atractivo para los medios audiovisuales y especialmente para la radio<sup>794</sup>.”

En este estudio consideramos que la manipulación de la información no debe ser vinculada con la influencia, sino con malas artes que algunos entrevistadores utilizan para conseguir un beneficio del entrevistado, y que, desaprobamos tajantemente.

Un periodista considera al respecto: “tenemos que influir para apelar a la responsabilidad de los entrevistados a la hora de respondernos, pero no para que cuenten lo que nosotros queremos. Yo soy capaz de entrevistar a alguien y sacarle algo que no quiere decir, incluso a lo mejor lo contrario de lo que quiere decir pero hay que tener cuidado con esto, porque a lo mejor refleja un 10% de su estado de ánimo, o un 10% de su conocimiento pero no el 100%; y si luego ese es

---

<sup>792</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Op. Cit.*, p. 75.

<sup>793</sup> Entrevistado 6.

<sup>794</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 355.

el total que meto en la pieza informativa del telediario, me faltarán matices, no todo es tal y como lo contamos, y por tanto, puedo estar manipulando”<sup>795</sup>.

Un profesional añade: “uno no lleva una estrategia previa para influir en el entrevistado, pero sí que debe llevar una idea clara de lo que quiere conseguir, es decir, del objetivo que persigue con la entrevista. Si pretendes que te de un titular que no ha dado nunca, haces una entrevista distinta a si se trata de un personaje que está de actualidad porque ha hecho algo destacable. Las estrategias son completamente diferentes. En ocasiones también intentamos influir en los entrevistados comentándoles el medio de comunicación al que pertenecemos y el lugar que va a ocupar la entrevista. Es decir, si le decimos que la entrevista va a salir a doble página él sabrá que tendrá una repercusión mayor”<sup>796</sup>. “Cuanta mayor influencia tengas sobre alguien probablemente más información te dé y cuanto mayor repercusión crea el entrevistado que va a tener la entrevista más fácil te será entrevistarle y más cosas te cuente o más jugosas serán”<sup>797</sup>.

Hay que tener en cuenta los distintos campos de acción de la influencia que identifican los entrevistados. Por una parte, cuando a través de nuestro modo de comunicarnos con los entrevistados utilizamos tácticas de persuasión eficaces, por otro lado cuando, se utiliza pertenecer a un medio de comunicación de cierta relevancia para apelar a la repercusión que esa entrevista puede llegar a tener en la vida pública del entrevistado, y por último cuando el entrevistado conoce la trayectoria y el posible reconocimiento social del periodista, lo que le lleva a tener una opinión respecto a la reputación del periodista. Por tanto identificamos que la influencia puede afectar al entrevistado desde distintas perspectivas.

Un profesional indica al respecto “la influencia la podemos utilizar en función de quienes seamos y para qué medios trabajemos. Pertenecer a un medio respetable es un aval, pero tu forma de ser también puede influir en el entrevistado”<sup>798</sup>.

La personalidad de entrevistador y entrevistado conviven durante la entrevista y se vinculan dentro del contexto dialógico. En este sentido, “el entrevistador es, por definición, alguien capaz de descubrir personalidades,

---

<sup>795</sup> Entrevistado 3.

<sup>796</sup> Entrevistado 8.

<sup>797</sup> Entrevistado 2.

<sup>798</sup> Entrevistado 4.

porque una entrevista, por más formal y dirigida que sea, no se agota en las preguntas y respuestas. Ella debe reflejar una interacción entre dos o más individuos que se ejercen recíprocas influencias”<sup>799</sup>.

Miriam Rodríguez Betancourt considera que una de las características esenciales de la entrevista “es la influencia emocional que provoca, a partir de las muy diversas formas que adopta para reflejar y transmitir un asunto, centradas en el protagonismo de los portadores de la información”<sup>800</sup>.

El periodista muestra su influencia cuando sabe dirigir la entrevista y consigue conducir al entrevistado hacia un diálogo sencillo y natural.

Por último, recogemos la siguiente afirmación de Daniel Goleman en la que se expone la relación de la influencia con la competencia que se tratará a continuación, “la empatía es esencial para promover la influencia porque resulta imposible impactar positivamente a los demás sin saber qué es lo que sienten y sin tratar de comprender su punto de vista”<sup>801</sup>.

#### 4.1.8.- Empatía

En epígrafes anteriores, al estudiar las competencias interpersonales abordamos profundamente la empatía. A continuación vamos a analizar esta competencia desde la perspectiva de la interacción que se produce entre el entrevistador y el entrevistado.

Montserrat Quesada considera que “ni todos los buenos periodistas suelen ser buenos entrevistadores, ni todos los buenos entrevistadores acostumbran a ser buenos periodistas. La realización de una entrevista exige, además del dominio de la técnica, una especial capacidad para el diálogo –lo que en otra época se llamaba don de gentes– y una sensibilidad particular para conversar, dialogar y comprender con exactitud no sólo las ideas y sentimientos que en cada momento exprese la persona entrevistada, sino también todo aquel flujo de información que no se materializa a través de las palabras. Además, esa sensibilidad particular debe poder activarla frente a todo tipo de personas, pues el abanico de

---

<sup>799</sup> Juárez Bahía: *As Técnicas do Jornalismo*, en: *Journal: Historia o Técnica*, Ateca, Brasil, 1990, *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 2002, p. 21.

<sup>800</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, p. 16.

<sup>801</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 236.

entrevistados a los que se tendrá que enfrentar a lo largo de su vida profesional probablemente sea inacabable”<sup>802</sup>.

El periodista, por tanto, debe agudizar su percepción en el transcurso de una entrevista para actuar de forma empática con el entrevistado.

Para Miriam Rodríguez Betancourt “en el género entrevista adquiere particular connotación lo que se conoce como capacidad de trato psicológico. Al respecto, el periodista uruguayo Carlos María Gutiérrez decía en una conferencia a los estudiantes de Periodismo de la Universidad de La Habana: entre dos seres humanos no hay comunicación posible si no hay sensación de que se entienden mutuamente, de que uno preocupa al otro como ser humano”<sup>803</sup>.

Es por ello que, tal y como sostiene Orlando Castellanos, periodista de Radio Habana Cuba, “el peor o mejor entrevistado depende del entrevistador; si logra o no comunicación; si logra o no una corriente de confianza, de sinceridad, de empatía, de diálogo”<sup>804</sup>.

Tal y como venimos insistiendo, una entrevista “no es una sucesión de preguntas y respuestas: es un intercambio de información, un sistema interactivo entre el entrevistador y el entrevistado, que nace casi siempre de una necesidad mutua: el entrevistador quiere obtener una determinada información del entrevistado; el entrevistado quiere dar a conocer una determinada información a través de la entrevista”<sup>805</sup>.

En este sentido, consideramos preciso recuperar las palabras Oriana Fallaci respecto a su experiencia como entrevistadora: “yo no me siento, ni lograré jamás sentirme, un frío registrador de lo que escucho y veo”. “Sobre toda experiencia profesional dejo jirones del alma, participo con aquel a quien escucho y veo como si la cosa me afectase personalmente o hubiese de tomar posición”<sup>806</sup>.

Ejercer la empatía como entrevistador implica “comprender al entrevistado, también quiere decir ponerse en su lugar, hacerse cargo de..., acercarse a...; en definitiva, hacer suyo el significado profundo de la información

---

<sup>802</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Redacción para periodistas: informar e interpretar*, Ariel, Barcelona, 2004, p. 376.

<sup>803</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, p. 21.

<sup>804</sup> *Ibidem*, p. 102.

<sup>805</sup> Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *Op. Cit.*, p. 17.

<sup>806</sup> Fallaci, Oriana: *Op. Cit.*, p. 9. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996, pp. 51-52.



que se recibe, sin limitarse a la literalidad y, por lo tanto, a la superficialidad de las palabras que pronuncie”<sup>807</sup>.

Entrevistar es un ejercicio de interrelación que implica observación, percepción, comprensión, empatía e inteligencia emocional para interpretar las señales emocionales del entrevistado.

Por ello el entrevistador para poder acceder al entrevistado debe mantener una actitud dialogante y comprensiva, para preguntar y repreguntar en función de las respuestas que ofrezca el entrevistado.

Puesto que una entrevista “no se trata de un encuentro casual sino de algo convenido y acordado por ambas partes, es imprescindible que el periodista acuda con la actitud profesional adecuada para sacar el máximo provecho de la ocasión. Para ello es imprescindible comenzar por adoptar una actitud de interés por el entrevistado”<sup>808</sup>, que no sólo requiere una preparación psicológica previa por parte del entrevistador sino también una actitud empática con el entrevistado desde el comienzo de la entrevista.

“No hay nada más detestable que la actitud prepotente del que todo lo sabe y del que nada necesita aprender. Aunque este tipo de periodistas no suelen dedicarse al género de la entrevista, es oportuno recordar aquí que esa actitud es totalmente incompatible con éste género, pues, en definitiva, de lo que se trata es de dialogar con el entrevistado y obtener el máximo de información posible. Los protagonismos hay que dejarlos para mejores momentos”<sup>809</sup>.

Ser empáticos implica que no debemos juzgar al entrevistado: el periodista debe entrevistar sin más pretensiones que conocer la realidad desde la visión del entrevistado. Por ello, los periodistas debemos procurar que la entrevista sea un diálogo directo con el personaje en el que pueda mostrarse tal y como es, y conseguir que esa conversación sea comprendida por la audiencia”<sup>810</sup>, afirma un profesional. Porque “de cara a la audiencia es muy importante comprender y aceptar lo que el entrevistado nos dice; por ello debemos mostrarnos comprensivos y receptivos, sin dejar de ser firmes en nuestras convicciones y respetando nuestra función profesional.”<sup>811</sup>.

---

<sup>807</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 376.

<sup>808</sup> *Ibidem*, p. 390.

<sup>809</sup> *Ibidem*, p. 390.

<sup>810</sup> Entrevistado 1.

<sup>811</sup> Entrevistado 4.

Para un periodista “es difícil en ocasiones entrevistar a un personaje aceptándolo tal y como es, sin juzgarlo, pues el juzgar es una tarea que como entrevistador no te compete; sin embargo, puedes aportar e incluir alguna valoración si se te permite hacerlo pero quien juzga es el receptor, la opinión pública, la audiencia. El periodista muestra a un personaje, le hace unas preguntas y obtiene unas respuestas. A cualquier persona se le puede realizar una entrevista; por muy malo que creas que haya sido, no debe influir en el transcurso de la entrevista”<sup>812</sup>.

De ahí que el periodista deba mostrarse receptivo y escuchar atentamente las declaraciones del entrevistado, porque “si no lo hacemos ¿cómo vamos a empatizar con él?. El ejercicio de la entrevista implica que respetemos la empatía como una de las bases de la comunicación periodística”<sup>813</sup>.

En la relación entre el periodista y el entrevistado, “los turnos se reparten generalmente en el juego mismo de la interrogación, la necesidad de ajuste constante entre preguntas y respuestas, así como el requisito de mantener el propio interés, el del entrevistado y el del público, demandan una serie de competencias específicas por parte del entrevistador”<sup>814</sup>. Entre ellas la que actualmente nos ocupa, la empatía.

Un periodista advierte al respecto: “en una entrevista es necesario jugar con el ritmo y romperlo, buscar en el entrevistado su lado más profundo, ponernos en su lugar para aproximarnos más a él y que nos cuente su historia. Esta mañana he estado entrevistando a la concejala de Molina de Segura, nos interesaba hablar con ella porque a conseguido que el juez Emilio Calatayud venga a dar una conferencia y en un momento dado le he preguntado: ¿Le ha costado mucho trabajo traerlo?, porque sé que es un hombre muy ocupado; y ella al contestarme se ha puesto muy oficialista, pero después ha dicho: sí la verdad es que al principio nos dio una fecha y nos la ha cambiado varias veces porque tiene un problema en su casa. Y eso me parece que ha sido realmente interesante para el oyente, porque ha contado lo que hay detrás de esa conferencia que va a dar mañana Calatayud, un hombre admirado por tantas personas. La gente que ha oído la radio sabe que este hombre tiene un problema en su casa, y esto lo

---

<sup>812</sup> Entrevistado 2.

<sup>813</sup> Entrevistado 3.

<sup>814</sup> Arfuch, Leonor: *La entrevista, una invención dialógica*, p. 49.

convierte en un personaje normal, con problemas, como cualquiera de nuestros oyentes. La concejala, por tanto, nos ha ofrecido un perfil más próximo del conferenciante. Si consigues romper un poco el ritmo con los entrevistados, las preguntas las contestan mejor, se dejan a un lado el discurso formal”<sup>815</sup>. Y como entrevistadores conseguimos propiciar una relación empática entre la audiencia y el personaje.

Tanto en los medios de comunicación escritos como en los medios audiovisuales, la entrevista es el género más adecuado para acercar a los espectadores, oyentes y lectores la personalidad del entrevistado.

El buen entrevistador debe conseguir trasladar a la audiencia un reflejo fiel del entrevistado, en el caso de los medios escritos con los recursos propios de la descripción y en los medios audiovisuales a través de la escucha o visualización del diálogo. En ambos casos el modo de acercamiento al personaje condiciona cómo se mostrará ante el entrevistador y, por consiguiente, ante del público; de ahí que la empatía nos permita además de comprender al entrevistado que la audiencia lo conozca tal y como es.

Por ello en ocasiones, los periodistas también recurren a la empatía para provocar al entrevistado. Un ejemplo lo presenta el siguiente periodista: “si ahora mismo le hiciera una entrevista a algún personaje que se muestra agresivo ante mis preguntas, lo que quiero conseguir es que ese personaje demuestre cómo es, por eso voy a ser empático con él pero no connivente. Por lo tanto, la empatía se utiliza de distintas formas en función del personaje y del medio”<sup>816</sup>.

Un profesional aporta al respecto: “los periodistas que hacen prácticas siempre se ponen muy nerviosos cuando tienen que hacer entrevistas incómodas. Yo siempre les digo que lo primero es su trabajo y deberían estar contentos de que les mandáramos a hacer esa entrevista porque hay compañeros a los que les encantaría hacerla, por todo lo que supone y además, haciendo entrevistas sencillas no aprendes a ser un buen entrevistador”<sup>817</sup>.

“Aparte de la capacidad personal de un entrevistador para enjaretar un buen diálogo, también el entrevistado se deja influir por la personalidad de su

---

<sup>815</sup> Entrevistado 9.

<sup>816</sup> Entrevistado 12.

<sup>817</sup> Entrevistado 8.

interlocutor y por el medio donde aparecerá el resultado de la conversación”<sup>818</sup>. En la relación entre periodista y fuente informativa el comportamiento empático por parte del entrevistador presenta consecuencias positivas en el entrevistado, ya que permite una integración más natural en la conversación gracias a la relación de entendimiento generada entre ambos.

No hay que olvidar que ejercitar la empatía requiere un esfuerzo por parte del entrevistador. Por ello un periodista ofrece el siguiente consejo “el entrevistador debe plantearse la siguiente reflexión: <<¿si yo estuviera ahí cómo reaccionaría ante esto?>>, si no te pones en el lugar del entrevistado, puede que no entiendas como es, no llegues al personaje, y como consecuencia que toda la entrevista o bien no tenga ningún interés para el público o incluso que el entrevistado se cabree, se levante y se vaya”<sup>819</sup>.

Para el periodista Acosta Montoro el objetivo del buen entrevistador que presenta a su personaje es mostrar “no sólo las respuestas del personaje, sino el mismo y auténtico personaje”. Y es que la obligación del periodista es “dar la expresión más apropiada del personaje”<sup>820</sup>. Para ello el profesional debe empatizar con el personaje hasta el punto de que se pueda mostrar tal y como él es, algo que sólo se consigue si entre ellos nace una relación de respeto, entendimiento y comprensión, que tiene que ser propiciada por el periodista que es quien debe poner de manifiesto sus habilidades para conseguir aquello que desea del entrevistado.

Es por ello que la entrevista periodística como forma de comunicación interpersonal es probablemente el mejor ejemplo de labor periodística que precisa de un comportamiento empático, pues resulta necesario establecer una relación de confianza que sólo es posible mediante el entendimiento con el interlocutor, lo que a su vez facilita comprender el valor no sólo de lo que dice sino cómo lo dice.

---

<sup>818</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, p. 154.

<sup>819</sup> Entrevistado 6.

<sup>820</sup> Acosta Montoro, José: *Periodismo y Literatura*, Guadarrama, Madrid, 1973, p. 122.

#### 4.1.9.- Comunicación eficaz

Al estudiar los factores que influyen en una comunicación eficaz nos fijaremos en los siguientes: entrevistas y medios, interpretar la comunicación no verbal, comunicación receptiva y comunicación expresiva.

En este apartado prestaremos atención a aquellos factores comunicativos que facilitan un mayor entendimiento entre el entrevistador y el entrevistado. El periodista, como venimos insistiendo, no sólo debe saber preguntar, sino que debe saber escuchar atentamente lo que dice el entrevistado además de todo lo que verbalmente no dice, es decir, interpretar los signos comunicativos que están presentes durante la conversación entre ambos.

La postura, el movimiento del cuerpo, los gestos, la expresión facial y la mirada, así como las sensaciones táctiles u olfativas son elementos comunicativos que aportan al periodista información sobre el entrevistado.

A este respecto, Rodríguez Betancourt considera que “el problema de una entrevista no se resuelve únicamente con que el periodista sepa preguntar, cosa por cierto bastante más difícil de lo que parece a simple vista. Hay que lograr el desarrollo del sentido de la observación, porque como apunta el psicólogo Smirnov: .el entrenamiento prolongado de la observación conduce al desarrollo de la capacidad de observar que consiste en señalar particularidades o caracteres, tarea que para el periodista constituye función esencial.

El entrevistador no puede contentarse con la perspicacia y agilidad mental comunes, cualidades que permiten dar solución a los problemas imprevistos. Él tiene que saber leer en el rostro humano el enojo, la angustia, el miedo, la sorpresa, el disgusto, la felicidad que son las emociones más reconocibles en ese espejo del alma que es el rostro humano”<sup>821</sup>.

A lo que debemos añadir que “el entrevistador no sólo debe extraer respuestas del entrevistado, sino que, además, ha de conseguir que éstas resulten inteligibles e interesantes para el público”<sup>822</sup>.

El lenguaje, paralenguaje y la kinésica son campos de estudio cuyo conocimiento facilita interpretar la información que el entrevistador recibe del entrevistado, ya que, para escuchar adecuadamente, el periodista debe tener en

---

<sup>821</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *Op. Cit.*, pp. 20-21.

<sup>822</sup> Pérez Merayo, A.: *Curso práctico de técnicas de comunicación oral*, p. 314.

cuenta todos los signos comunicativos que intercambian ambos protagonistas en una entrevista.

Un pionero en la cinesis, Ray Birdwhistell, llegó a la conclusión de que “gran parte de la base de las comunicaciones humanas se desarrolla a un nivel por debajo de conciencia, en el cual las palabras sólo tienen una relevancia indirecta. Estima que no más del 35 por 100 del significado social de cualquier conversación corresponde a las palabras habladas”<sup>823</sup>.

Las personas nos comunicamos de un modo racional a través de las palabras mientras las emociones lo hacen de forma no verbal. Si un individuo expresa verbalmente un mensaje y su comunicación no verbal no acompaña al sentido de sus palabras, la distorsión que se genera provoca que el mensaje resulte confuso.

“Una regla general utilizada en las investigaciones sobre la comunicación afirma que más del 90% de los mensajes emocionales es de naturaleza no verbal (la inflexión de la voz, la brusquedad de un gesto, etcétera) y que este tipo de mensaje suele captarse de manera inconsciente, sin que el interlocutor repare, por cierto, en la naturaleza de lo que se está comunicando y se limite tan sólo a registrarlo y responder implícitamente. En la mayoría de los casos, las habilidades que nos permiten desempeñar adecuadamente esta tarea también se aprenden de forma tácita”<sup>824</sup>, asegura Daniel Goleman.

Rafael Bisquerra mantiene que “las expresiones faciales, el lenguaje no verbal, el tono de voz, volumen, ritmo, movimientos del cuerpo, etc., aportan señales de bastante precisión sobre el estado emocional”<sup>825</sup> de un individuo.

En esta investigación, por todas estas evidencias, consideramos imprescindible subrayar la importancia de la comunicación no verbal, ya que influyen directamente en la relación entre el entrevistador y el entrevistado.

### **Entrevistas y medios**

Al adentrarnos en este campo de estudio consideramos preciso recurrir a las aportaciones de Cebrián Herreros, ya que ha establecido las particularidades

---

<sup>823</sup> Davis, Flora: *Op. Cit.*, pp. 55-56.

<sup>824</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia Emocional*, pp. 155-156.

<sup>825</sup> Bisquerra, Rafael: “Educación emocional y competencias básicas para la vida”, p. 13.

que presentan las entrevistas en función del tipo de medio de comunicación en el que se publique o emita.

“La entrevista audiovisual es un diálogo entre periodista y entrevistado con objeto de obtener una información o una definición de la personalidad de éste. Es una conversación peculiar en la que la presencia del entrevistador es como director, indagador e incitador de las declaraciones del entrevistado. La forma para su desarrollo es el diálogo, la intercomunicación”<sup>826</sup>. En este tipo de entrevista se “presenta al hombre como objeto de información, por lo que dice y cómo lo dice, pues es un reflejo de la personalidad del entrevistado sin cambio de los códigos por los que se expresa, salvo las modificaciones que la técnica introduce. El entrevistado aparece con los rasgos personales de su voz y de su expresión corporal.

En prensa la entrevista se efectúa con mayor espontaneidad, ya que no existen equipos técnicos que alteren e introduzcan elementos artificiales en una conversación natural entre dos personas”<sup>827</sup>.

En radio y televisión, sin embargo, esta situación cambia profundamente. Según Cebrián, “la técnica, por su presencia, impone una situación artificial, que influye psicológicamente en el entrevistado antes y durante la entrevista. La técnica capta todo lo que se dice con las palabras y frases exactas y con todos los rasgos paralingüísticos del entrevistado”<sup>828</sup>.

Asimismo, en los medios audiovisuales no es admisible, como en prensa, las comunicaciones aparte ni las frases *off the record* mientras se realiza la entrevista: “Es la comunicación del ser humano exclusivamente a través de su voz, de su entonación, ritmo expositivo y respiración. Estos rasgos paralingüísticos tan genuinos de la radio se pierden en la entrevista de prensa”<sup>829</sup> y añade: “la entrevista radiofónica lleva, en suma, el calor de lo humano con todas sus emociones plasmadas en risa, llanto o tristeza. Es la persona puesta al descubierto.

Como en la televisión, la entrevista radiofónica aproxima al entrevistador, da una imagen del mismo. Por un lado pierde la magia de lo mitológico, de lo

---

<sup>826</sup> Cebrián Herreros, Mariano: *Op. Cit.*, p. 249.

<sup>827</sup> *Ibidem*, p. 248.

<sup>828</sup> *Ibidem*, p. 249.

<sup>829</sup> *Ibidem*, p. 248.

inalcanzable y desconocido de las entrevistas de prensa y por otra desmitifica a los entrevistados al hacerlos más asequibles, al oírlos expresarse con sus propios recursos, con la imagen acústica y visual que provocan"<sup>830</sup>.

### **Interpretar la comunicación no verbal**

Montserrat Quesada asegura que "el mayor obstáculo que debe superar todo entrevistador es el hecho de que, simultáneamente, tiene que oír, observar, preguntar, comentar, responder, percibir, recordar... y todo ello al tiempo que está pendiente de que la conversación quede bien grabada o bien de tomar nota de todo cuanto acontezca en dicho encuentro. Sin duda, no es una tarea fácil, mucho menos cuando se tiene poca experiencia en este género y cuando, a pesar de la abundante bibliografía disponible, los problemas que se plantean en cada entrevista no suelen encontrar una solución rápida en los manuales que descifran las claves de esta particular técnica periodística"<sup>831</sup>.

El entrevistador "como buen profesional de la información, debe ir mucho más allá del significado literal de las palabras. Debe comprender a las personas que entrevista, además de entenderlas. Y comprenderlas significa saber captar los mensajes de la comunicación no verbal que se van deslizando sutilmente a través de una multitud de elementos: las subidas y las bajadas de tono con que se pronuncian las palabras, los cambios de actitud del entrevistado, las inflexiones de su voz, su gestualidad, sus movimientos, sus silencios... todo ello es información muy valiosa para aprender y comprender lo que de manera implícita, muchas veces involuntaria, está comunicando el interlocutor"<sup>832</sup>.

Por eso son muchos los periodistas que defienden que "no tiene sentido hacer entrevistas a través del teléfono, porque para que puedas describir adecuadamente al personaje tiene que haber una relación cara a cara con él, sólo de este modo puedes comentar aspectos que de otra forma nos podrían pasar desapercibidos: el cómo va vestido, cómo se toca el pelo, o si se pone nervioso o no ante una determinada pregunta, pueden dar más información que la propia respuesta del entrevistado. En la prensa escrita por ejemplo, si el personaje comienza a ponerse nervioso cuando le preguntamos por temas de corrupción, e

---

<sup>830</sup> *Ibidem*, p. 249.

<sup>831</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 376.

<sup>832</sup> *Ibidem*, p. 376.



incluso se le cae el bolígrafo, la descripción de esa situación puede facilitar información complementaria al lector; se puede abrir un paréntesis y comentar si al preguntarle determinadas cuestiones al entrevistado le sudan las manos, fuma y con un cigarro enciende el otro..., todos esos detalles pueden dar una pista al lector para situar al personaje y conocerlo mejor”<sup>833</sup>.

Flora Davis, comienza su libro diciendo: “pertenezco a la clase de personas que no confía plenamente en el teléfono. No porque piense que el sistema telefónico se esté desintegrando –a pesar de que a menudo da esa impresión–, sino porque por teléfono no puedo estar segura de lo que realmente quiere decir la otra persona. Si no puedo verla, ¿cómo puedo adivinar sus sentimientos? Y si eso no lo sé, ¿qué importa muchas veces lo que diga?”<sup>834</sup>.

Sherwood opina al respecto “el teléfono es un instrumento periodístico muy útil. Pero encierra mayores riesgos que la entrevista personal. Por ello es más adecuado para entrevistas relativamente cortas sobre temas en los que el entrevistador posea una base considerable”<sup>835</sup>.

“Un periodista si quiere ser un buen comunicador tiene que tener capacidad para expresarse tanto desde el punto de vista del contenido como gestualmente. Respecto a la información visual, el 80% de lo que comunica lo hace a través de los gestos, la cara, el rostro, lo ojos. Lo que se percibe debemos cuidarlo, porque si nos dedicamos al periodismo, tenemos que saber comunicar, manejar una cierta terminología y tener una cierta cultura. En este campo hay profesionales que tienen más talento que otros, por eso considero que no todos los periodistas son buenos entrevistadores. La entrevista es un género que a menudo se ha visto de una manera muy superficial, parece que cualquiera es capaz de hacerla y, de hecho, en los medios audiovisuales comarcales o locales, el que hace las entrevistas suele ser cualquier persona que entiende un poco sobre el tema que se va a tratar. Por tanto un buen entrevistador tiene que tener capacidad de interrelacionarse desde el punto de vista gestual y saber manejar las distancias, porque eso va a repercutir en la respuesta: el *feed back* que el otro ofrezca va a tener mucho que ver con el planteamiento que haga, con lo que diga o no diga,

---

<sup>833</sup> Entrevistado 7.

<sup>834</sup> Davis, Flora: *Op. Cit.*, p. 11.

<sup>835</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 107.

con el manejo de los silencios, etc.”<sup>836</sup>, advierte un profesional.

Para el entrevistador “es necesario tener en cuenta todos estos aspectos porque interpretar mejor los mensajes del entrevistado también ayuda a no fomentar o evitar una situación que se está volviendo incómoda. Cuando estás entrevistando a alguien puedes ir intuyendo como evoluciona la conversación por cómo se comporta la otra persona. Si en una entrevista notamos que ante una determinada pregunta el personaje cambia el tono, lo eleva y lo acelera podemos percibir que la situación se está complicando porque son muchos los signos que nos informan sobre cómo están yendo las cosas y por tanto podemos actuar para contrarrestar”<sup>837</sup>.

Un periodista asegura que “sólo fijándonos en la voz y en los gestos del entrevistado podemos intuir si le estamos incomodando. El percibir una mueca, una mirada, si el entrevistado se toca mucho las manos, etc., son señales inequívocas de cómo se siente. Si percibimos que el entrevistado comienza a mostrarse reticente hacia nuestras preguntas debemos cortar e ir intercalando temas para sacar a esa persona de ese estado emocional”<sup>838</sup>.

Cuando decidimos esforzarnos en que el espectador perciba que existe una comunicación fluida con el entrevistado, debemos tener en cuenta, lo que aconseja el siguiente periodista: “el sexo del personaje, la materia que vayas a tratar, el tema del que vayas a hablar y el tipo de entrevista influyen en la comunicación que exista entre el entrevistado y el entrevistador. Cuando decidimos entrevistar a alguien hay que tener en cuenta cómo influyen nuestros perfiles físicos, psicológicos y sociológicos, por ejemplo, en mi caso procuro sonreír mucho porque sé que tengo una frontera facial importante, y tengo mucha suerte cuando le pregunto a un tipo de mujer con una edad y un estatus, porque mi perfil coincide con ese segmento de la población, por tanto cuando voy con prisas y necesito rápidamente respuestas me dirijo a esos grupos. Sin embargo, cuando pretendo hacer una muestra multi nivel debo ser consciente de que en determinados terrenos una persona de cada cinco me va a rechazar, en esos casos elijo ambientes cómodos donde sé que la gente está ociosa y si tengo que sentarme con una persona en un banco lo hago, y juego a que me dejen entrar.

---

<sup>836</sup> Entrevistado 3.

<sup>837</sup> Entrevistado 9.

<sup>838</sup> Entrevistado 1.

Todo esto se ejercita a través de la experiencia de la vida y aprendes cuando muchas veces te dicen que no”<sup>839</sup>.

Gutiérrez Coba ha establecido que “el éxito de una entrevista está marcado por tres acciones: saber preguntar (conociendo profundamente los temas y planteando las preguntas de manera clara), saber escuchar (para que el entrevistado se sienta motivado a entablar una conversación fluida con el periodista) y saber observar (para describir el ambiente y los detalles que rodean al personaje, con el fin de recabar información sobre aspectos desconocidos de su personalidad)”<sup>840</sup>.

Sherwood añade al respeto “tal como un estudioso de las entrevistas señaló: “es preciso atender a lo que un hombre significa, no sólo a lo que dice. Una parte importante de información se comunica en forma indirecta. Debe atender a los <<cómo>> y a los <<porqué>> a fin de alcanzar sus objetivos. El gran secreto en el arte de entrevistar es la habilidad para indagar. Y, al hacerlo, debe evaluar el grado de experiencia personal del entrevistado en relación con lo que está diciendo”<sup>841</sup>.

Arturo Merayo considera que una palabra muy importante para cualquier comunicador es: conversación. “Conversa quien dialoga, es decir, quien adopta en un instante el papel de emisor e, inmediatamente después, pasa a desempeñar el de receptor”<sup>842</sup>.

En este sentido, “el arte de la escucha –la clave fundamental de la empatía– también resulta crucial para establecer una buena comunicación. A fin de cuentas, la capacidad de escuchar –es decir, de formular las preguntas adecuadas, permanecer receptivo, comprender, no interrumpir y buscar sugerencias– constituyen la tercera parte de los rasgos distintivos de un buen comunicador. Comprensiblemente, la escucha se halla entre las habilidades laborales que se enseñan con más frecuencia. Controlar nuestro estado de ánimo también resulta esencial para la buena comunicación”<sup>843</sup>.

---

<sup>839</sup> Entrevistado 10.

<sup>840</sup> Velázquez O., César M., Gutierrez C., Liliana M., Salcedo R., Alberto *et al.*: *Manual de géneros periodísticos*, ECOE, Bogotá, 2005, p. 60.

<sup>841</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 88.

<sup>842</sup> Pérez Merayo, A.: *Curso práctico de técnicas de comunicación oral*, p. 294.

<sup>843</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 243.

### **Comunicación receptiva y comunicación expresiva**

Desde el ámbito de estudio de la inteligencia emocional, consideramos muy interesante la clasificación que Rafael Bisquerra realiza sobre la comunicación interpersonal. Este investigador distingue entre comunicación receptiva, que es aquella “capacidad para atender a los demás tanto en la comunicación verbal como no verbal para recibir los mensajes con precisión” y comunicación expresiva o “capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos”<sup>844</sup>.

El periodista debe hacer uso constante de la comunicación receptiva y expresiva en el transcurso de una entrevista, independientemente del medio a través de la que se difunde.

Los profesionales que han participado en esta investigación comentan lo siguiente respecto a ambos tipos de comunicación:

“La comunicación receptiva como la expresiva son imprescindibles en la entrevista, porque tanto entrevistador como entrevistado deben mostrarse receptivos; pero la responsabilidad de conducir la entrevista es del primero de ellos. Imaginemos una situación en la que el periodista está entrevistando a un personaje y mientras éste le contesta a sus preguntas, el entrevistador está echado hacia atrás en la silla prestando atención a sus notas, y a otras cosas en vez de al entrevistado. Evidentemente en estas circunstancias no se puede realizar una entrevista adecuada. Un periodista demuestra ser un buen entrevistador cuando no sólo se preocupa por hacer adecuadamente las preguntas sino por aspectos como mantener una postura erguida y correcta para escuchar, cuidar su imagen, modular su voz, acompañar con sus gestos las declaraciones del entrevistado, etc.”<sup>845</sup>.

El entrevistador debe en todo momento “observar cómo un entrevistado dice las cosas, porque un mal gesto en un momento del diálogo puede dar un giro a una entrevista, y que se convierta en una conversación muy distinta a lo que uno en un principio tenía previsto”<sup>846</sup>.

---

<sup>844</sup> Bisquerra, Rafael: *Op. Cit.*, p. 25.

<sup>845</sup> Entrevistado 1.

<sup>846</sup> Entrevistado 2.

La comunicación receptiva nos ofrece las claves “no sólo para abordar una entrevista sino para abordar al personaje; es decir, si de antemano sabes que vas a entrevistar a una persona que es muy tímida, deber ir calibrando tu forma de enfocar los temas en función de cómo esa persona responda y así puedes ir modulando el comportamiento del otro para que se sienta cómodo y receptivo ante tus preguntas”<sup>847</sup>, concluye un periodista.

Respecto a la comunicación expresiva en la información periodística, un profesional considera que “es necesario tener muy presente el vocabulario que se utiliza en una entrevista, porque debe ser un lenguaje que no presente ambigüedades ni para el entrevistado ni para los destinatarios”<sup>848</sup>.

En la entrevista “no sólo influye uno como persona sino el entorno y la atmósfera del lugar en el que se realiza, por lo que es el periodista quien debe elegir cuál es el lugar adecuado para realizar la entrevista ya que todos estos factores pueden contribuir a obtener un buen resultado final”<sup>849</sup>.

También “es fundamental mirar a los ojos al entrevistado y sonreírle, no ir mal encarado porque si quieres obtener algo bueno de la entrevista debes tener en cuenta la primera impresión que puedes causar al entrevistado, por ello es imprescindible en los primeros momentos ser muy gestual, saludar correctamente, dar la mano al entrevistado e intentar inspirarle confianza, que note que le acoges”<sup>850</sup>.

En definitiva, tal y como asegura el siguiente profesional “una entrevista es como un baile, desde el momento en el que se llama al personaje se ponen en juego todas las habilidades, hay que ser capaz de demostrar interés por él y ser expresivo. Periodista y entrevistado han de conseguir llevar el mismo ritmo y que el diálogo sea coordinado, y para ello el periodista debe estar muy preparado para conducir bien la entrevista. De ahí que si en un momento determinado mete la pata o se pone nervioso, el entrevistado lo nota y el periodista ha de saber recomponerse y seguir adelante. Tener en cuenta todos los factores que requiere una comunicación eficaz es muy complicado y a la vez importantísimo”<sup>851</sup>.

La observación y la comprensión de todos los aspectos que influyen en la

---

<sup>847</sup> Entrevistado 4.

<sup>848</sup> Entrevistado 10.

<sup>849</sup> Entrevistado 2.

<sup>850</sup> Entrevistado 6.

<sup>851</sup> Entrevistado 4.

comunicación entre el entrevistado y el entrevistador, facilitan la tarea de conducir la entrevista hacia los objetivos que el periodista se ha propuesto y que deben siempre atender a las necesidades e intereses informativos de la opinión pública.

#### 4.1.10.- Creatividad

A lo largo de esta investigación hemos podido ir conociendo las dificultades que implica el trabajo periodístico y hemos constatado que, a pesar de las condiciones de trabajo a las que cada día se enfrentan los periodistas son profesionales que desarrollan su labor haciendo uso, en la mayoría de los casos, de la creatividad. Los profesionales apuestan por innovar tanto en los procedimientos que les llevan a obtener una información como en el contacto directo con sus fuentes.

Para Cantavella el “buen entrevistador es aquel que logra la entrevista distinta, cuando el personaje ha sido objeto de varias entrevistas. No hay hombre, por muy entrevistado que haya sido, que no tenga dentro de sí algo de humano interés que nunca le hayan sacado a la superficie”<sup>852</sup>.

Sherwood considera que hay dos cualidades que un buen periodista necesita a menudo, si quiere triunfar como entrevistador:

Una es la persistencia. En ocasiones cuando todo lo demás falla, una entrevista puede ser conseguida gracias a una persistencia llena de tacto. Este suele ser el caso cuando un periodista está tratando, de entrevistar a alguien de considerable altura.

Otra cualidad es la imaginación. En ocasiones sólo a través de un original acercamiento a los actores es como algunos periodistas han sido capaces de hacer que éstos empezaran a hablar<sup>853</sup>.

Consideramos que el fundamento del trabajo periodístico es la comunicación y “comunicar es siempre crear y crear siempre: buscar nuevas formas, nuevos caminos, nuevos modos de decirle a la gente cosas interesantes,

---

<sup>852</sup> Cantavella, J.: *Op. Cit.*, p. 158.

<sup>853</sup> Sherwood, Hugh C.: *Op. Cit.*, p. 134-135.

quizás viejas como el mundo pero distintas en su modo de presentación”<sup>854</sup>, asegura Arturo Merayo.

“Uno de los sinónimos de la comunicación tiene que ver con la novedad, con el factor sorpresa. Un periodista comunica más cuando comunica algo no esperable, de hecho la palabra noticia tiene como significado algo nuevo, algo que no se sabe o que no se conoce desde la óptica que uno plantea, porque lo haces más atractivo, porque le das un enfoque nuevo, porque uno mismo en sí también es el medio y por tanto eres el mensaje, le das otra impronta, y obviamente ahí la creatividad y la imaginación hacen que una determinada entrevista pueda tener más prestancia o más lustre, pero eso también supone formación y tiempo”<sup>855</sup>, asegura un periodista.

A pesar de que actualmente consideramos la creatividad como “un modo de emplear la mente y de manejar la información”<sup>856</sup>, no existe una definición exacta que se aplique al ámbito periodístico: “el concepto de creatividad tiene una larga historia de conflictos etimológicos, semánticos e, incluso, místicos, en contraste con la breve historia de la creatividad como disciplina pedagógica. Como relata Tatarkiewicz, durante casi mil años el concepto de creatividad no existió ni en filosofía, ni en arte. Durante los siguientes mil años, el término se utilizó exclusivamente en teología, de tal forma que *creador* era sinónimo de *Dios*. La creatividad existía, pero el hombre era incapaz de ella porque sólo Dios podía crear de la nada. A partir del siglo XIX, el término se incorpora al lenguaje del arte y el creador es un artista, o viceversa. En el siglo XX el concepto de creatividad se transforma y el sentido de su expresión cambia: no se crea *ex nihilo*, sino que la creatividad se reconoce por la *novedad* de sus producciones. Del arte concebido como imitación en el periodo clásico y como expresión en el periodo romántico, se pasa al arte como creación”<sup>857</sup>.

“De lo que trata el arte de pensar –la creatividad– es de armonizar la búsqueda de la verdad con el encuentro de la belleza. Armonizar la verdad del autoconocimiento, la verdad del desafío, la verdad del esfuerzo por saber y realizarse con el encuentro de la idea, de la palabra, de la obra. En definitiva, el

---

<sup>854</sup> Pérez Merayo, A.: *Curso práctico de...*, Tecnos, Madrid, 2001, p. 56.

<sup>855</sup> Entrevistado 3.

<sup>856</sup> De Bono, E.: *El pensamiento lateral*, Paidós, Barcelona, 1991, p. 14.

<sup>857</sup> Ricarte Bescos, Jose María: *Creatividad y comunicación persuasiva*, p. 16.

arte de pensar que conduce a la creatividad es búsqueda y es encuentro. Es la búsqueda de la verdad y es el encuentro con la belleza. Búsqueda que comienza en nuestro cerebro y que va al encuentro de una idea que se identifique y –en su caso– resuelva el problema que ha desencadenado el proceso”<sup>858</sup>. Por tanto “ser creativo es convertirse en una persona dinámica, responsable, flexible e intuitiva. En una palabra, innovadora. Ser creativo implica adentrarse en el laberinto –sin guía– del pensamiento en busca de la idea, y la primera contradicción con que se encuentra el estudioso del proceso de ideación es si la creatividad se puede enseñar, o si la creatividad se puede aprender”<sup>859</sup>. En esta investigación consideramos ambas afirmaciones válidas, correctas, y aplicables al desarrollo de cualquier competencia.

Si nos acercamos a la creatividad desde el ámbito de estudio de la inteligencia emocional encontramos que “hay hombres y mujeres privilegiados que poseen altos índices tanto de CI como de CE. Otros tienen poco de uno o de ambos. Estas y otras formas de inteligencia se fortalecen y complementan recíprocamente: las emociones provocan creatividad, colaboración, iniciativa y transformación; el razonamiento lógico frena los impulsos descarriados y conforma el propósito con el proceso, la tecnología con el toque”<sup>860</sup>.

Por ello, “el acto creativo es, al mismo tiempo, cognitivo y emocional. La intuición creativa es un acto cognitivo, pero comprender su valor, desarrollarlo y llevarlo a cabo requiere competencias emocionales como la confianza, la iniciativa, la perseverancia y la capacidad de persuasión. Y, además de todo ello, la creatividad exige también cierto tipo de competencias de autorregulación que nos permitan superar las resistencias internas activadas por las mismas emociones que, como observa Robert Sternberg, psicólogo de Yale, se mueven entre la depresión y la euforia, la apatía y el entusiasmo, la distracción y la concentración.

El matemático del siglo XIX Jules-Henri Poincaré propuso un modelo que explica los cuatro estadios básicos por los que atraviesa el acto creativo, un modelo que hoy en día sigue conservando su actualidad. El primer estadio es la *preparación*, un estadio –que suele constituir un frustrante *impasse* preñado de

---

<sup>858</sup> *Ibidem*, p. 19.

<sup>859</sup> *Ibidem*, p. 20.

<sup>860</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. XXXVIII.



posibilidades pero ajeno a toda intuición– que consiste en sumergirse en el problema y acopiar la mayor cantidad posible de datos e información.

En el siguiente estadio, denominado *incubación*, la mente bulle con los datos y las posibilidades acopiadas anteriormente. En este estadio caracterizado por la ensoñación, la asociación libre y el *brainstorming*, vamos recogiendo las ideas en la medida en que van apareciendo. Luego, con algo de suerte, llegamos al estadio de la llamada *iluminación* –ese momento crucial en el que decimos ¡ajá!–, un momento que supone la culminación de un proceso apasionante y que se caracteriza por el surgimiento de una visión revolucionaria. Pero la iluminación no basta porque el mundo laboral se haya empedrado de ideas prometedoras que jamás se llevaron a cabo. Es por ello que el estadio final es la *ejecución*, que consiste en llevar a la práctica las ideas, lo cual exige una obstinada perseverancia más allá de las posibles objeciones, obstáculos, aciertos o errores que suelen acompañar al proceso de provisión de toda idea innovadora<sup>861</sup>.

Como afirma Phil Weilerstein, director de la National Collegiate Inventors and Innovators Alliance: “existe una gran diferencia entre la persona que hace realidad algo que ha inventado y quienes sólo sueñan con ello. Las personas que son capaces de llevar a la práctica sus ideas suelen tener un elevado nivel de inteligencia emocional y saben que la aparición de algo realmente nuevo exige del concurso de una amplia variedad de factores –la mayor parte de los cuales son esencialmente humanos–, saben que deben comunicarse con otras personas, convencerlas, resolver problemas con ellas y, en suma, colaborar<sup>862</sup>.”

“Casi todos tenemos un potencial creativo al cual recurrir cuando enfrentamos un problema de toma de decisiones. Pero para dar rienda suelta a este potencial, debemos salir de las rutinas psicológicas en que nos metemos y aprender a pensar en los problemas de modos divergentes. (...). Casi todos tenemos un potencial creativo, sólo necesitamos aprender a liberarlo<sup>863</sup>.”

Por ello, tal y como nos indica José Antonio Marina, debemos aprender que “hay un uso rutinario y un uso creador de la inteligencia. La creatividad es un gran recurso, gracias al cual satisfacemos una de nuestras grandes motivaciones. Con el ser humano entró en el universo la innovación. No hemos

---

<sup>861</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, pp. 148-149.

<sup>862</sup> *Ibidem*, p. 149.

<sup>863</sup> Robbins, Stephen P.: *Comportamiento organizacional*, Pearson, México, 2004, p. 133.

parado desde entonces. La creatividad nos permite descubrir posibilidades nuevas en la realidad, aumentar, pues, nuestros poderes. Consiste en hacer que algo valioso que no existía, exista. Esta definición es válida para múltiples actividades, artísticas, científicas, técnicas, prácticas, cotidiana, afectivas. Constituyen una poética de la acción. Crear es un hábito que se puede y se debe fomentar”<sup>864</sup>.

Teniendo en cuenta, afirma Howard Gardner, que “si bien en la generación de ideas nuevas todo vale, el aspirante a creador tiene la obligación de ser escrupuloso en la finalización y validación del trabajo que ha realizado. Una creatividad indisciplinada es una creatividad debilitada”<sup>865</sup>.

Como venimos insistiendo, la creatividad para ser efectiva necesita trabajarse de forma sistemática. Por ello en este acercamiento al comportamiento creativo conviene hacer referencia a Mihaly Csikszentmihalyi, quien ha establecido toda una teoría de la creatividad que sostiene que nuestras actitudes y comportamientos al llevar a cabo un acto creativo deben fomentar que nuestro pensamiento fluya. “El fluir tiende a suceder cuando una persona tiene por delante una serie clara de metas que exigen respuestas apropiadas. (...). Cuando las capacidades de una persona están plenamente involucradas en superar un reto que es posible afrontar. Las experiencias óptimas habitualmente implican un delicado equilibrio entre las capacidades que tenemos para actuar y las oportunidades disponibles para la acción. Si los desafíos son demasiado altos, nos quedamos frustrados, después preocupados y, por último, ansiosos. Si los desafíos son demasiado bajos con relación a nuestras capacidades nos sentimos relajados y después aburridos. Si percibimos que los desafíos y las capacidades presentan un bajo nivel nos sentimos apáticos. Pero cuando tenemos que enfrentarnos a un alto nivel de desafíos que implica la aplicación de un alto nivel de capacidades, es probable que se produzca una profunda participación y es ésta la que separa los estados de fluidez de las experiencias ordinarias”<sup>866</sup>.

---

<sup>864</sup> Marina, José Antonio: *El aprendizaje de la sabiduría*, Ariel, Barcelona, 2009, p. 149.

<sup>865</sup> Gardner, Howard: *Las cinco mentes del futuro*, p. 141.

<sup>866</sup> Csikszentmihalyi, Mihaly: *Aprender a fluir*, Kairós, Barcelona, 2007, p. 43.

Csikszentmihalyi mantiene que “el fluir tiende a suceder cuando una persona tiene por delante una serie clara de metas que exigen respuestas apropiadas”<sup>867</sup>.

En este sentido, Rafael Bisquerra establece en el marco de habilidades de bienestar que fluir es la “capacidad para generar experiencias óptimas en la vida profesional, personal y social”<sup>868</sup> y considera que “las condiciones del flujo ofrecen un marco de sugerencias para la acción, que se pueden aplicar al cuerpo, el pensamiento, el trabajo, las relaciones sociales, etc. El reto está en aprender a fluir”<sup>869</sup>.

Csikszentmihalyi asegura que “si el trabajo que tenemos es totalmente irremediable, la solución que queda es asegurarnos de que el tiempo libre sea al menos una oportunidad real para fluir: para explorar el potencial del yo y el entorno. Afortunadamente, el mundo está absolutamente lleno de cosas interesantes que hacer. Sólo la falta de imaginación o la falta de energía se interponen en el camino. De no ser así, cada uno de nosotros podría ser poeta o músico, inventor o explorador, erudito por afición, científico, artista o coleccionista”<sup>870</sup>. Y por qué no, podríamos incluir también periodista.

---

<sup>867</sup> *Ibidem*, p. 42.

“Las emociones hacen referencia a estados internos de conciencia. Las emociones negativas como la tristeza, el miedo, la ansiedad o el aburrimiento producen entropía psíquica en la mente, es decir, un estado en el que no podemos utilizar eficazmente la atención para afrontar tareas externas, porque la necesitamos para restaurar un orden subjetivo interno. Las emociones positivas como la felicidad, la fuerza o la actitud alerta son estados de negentropía psíquica, porque al no necesitar la atención para rumiar y sentir pena de nosotros mismos, la energía psíquica puede fluir libremente hacia cualquier pensamiento o tarea que decidamos ponerla.

Cuando decidimos prestar atención a una tarea dada, decimos que tenemos una intención o que nos hemos puesto una meta. La duración temporal y la intensidad con que mantengamos nuestras metas están en función de de la motivación. Por ello, intenciones, metas y motivaciones son también manifestaciones de la negentropía psíquica. Concentran la energía psíquica, establecen prioridades y, de esta forma, crean orden en la conciencia. Sin ellas, los procesos mentales azarosos y los sentimientos tienden rápidamente a deteriorarse”. *Ibidem*, p.33.

<sup>868</sup> Bisquerra, Rafael: “Educación emocional y competencias básicas...”, p. 26.

<sup>869</sup> *Ibidem*, p. 31.

<sup>870</sup> Csikszentmihalyi, Mihaly: *Op. Cit*, p. 99.

A lo largo de esta investigación hemos podido comprobar que una de las características que identifican a estos profesionales es la necesidad de buscar estímulos constantemente y encontrar motivaciones que conduzcan a nuevas historias, casos que desvelar, personajes que entrevistar o informaciones que investigar.

Cooper y Sawaf reflexionan al respecto y sostienen que “la honda creatividad relacionada con CE requiere simultáneamente pensar y no pensar y suele tener su origen en alquimia emocional. Ocurre progresivamente a lo largo del tiempo y del espacio. Es allí donde puede ocurrir el verdadero crecimiento de las personas y su espíritu. Es allí donde se necesita su sentido del humor. Es allí donde uno encuentra hasta dónde se pueden extraer sus capacidades prácticas y creativas”<sup>871</sup>.

En ese proceso que nos conduce a la creatividad resulta curioso que “el mal humor”, tan presente en las redacciones periodísticas, “también tiene su utilidad; el enojo, la melancolía y el miedo pueden llegar a ser fuentes de creatividad, energía y comunicación; el enfado puede constituir una intensa fuente de motivación, especialmente cuando surge de la necesidad de reparar una injusticia o un abuso; el hecho de compartir la tristeza puede hacer que las personas se sientan más unidas y la urgencia nacida de la ansiedad –siempre que no llegue a atribularnos– puede alentar la creatividad”<sup>872</sup>.

Ahora bien, “cuando se aprovecha a tiempo y en forma constructiva, el enojo transforma: aviva valor y creatividad, nos hace corregir injusticias, nos induce a hablar claro y estimula el progreso. No nos deja estar muy cómodos y complacientes. Expresado apropiadamente, genera enorme cantidad de energía”<sup>873</sup>. Pero nunca debemos olvidar que la energía que emana del enfado puede ser utilizada de manera constructiva siempre que no se recurra a la ira, el odio, la antipatía, el resentimiento, la hostilidad, la enemistad e incluso la agresión.

Si bien es cierto que “los estados de ánimo positivos aumentan la capacidad de pensar con flexibilidad y complejidad, haciendo más fácil encontrar

---

<sup>871</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 272.

<sup>872</sup> Goleman, Daniel: *Op. Cit.*, p. 121.

<sup>873</sup> Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 124.

soluciones a los problemas, ya sean intelectuales o interpersonales”<sup>874</sup>, Daniel Goleman sostiene que si la eficacia “adopta la forma de una ciega conformidad a las expectativas, puede convertirse en un serio obstáculo para la creatividad. En profesiones creativas como el arte o la publicidad, la espontaneidad y la apertura a las ideas aparentemente descabelladas resultan fundamentales”<sup>875</sup>. En ese sentido consideramos, como comentamos en las primeras líneas de este epígrafe, que los profesionales de la comunicación, entre ellos por supuesto los periodistas desempeñan una labor profundamente creativa que se pone de manifiesto en su quehacer diario. Y un ejemplo de ello lo encontramos en las entrevistas periodísticas.

Debemos tener en cuenta que “las entrevistas pueden adoptar tantas modalidades como entrevistadores las realicen. La flexibilidad de este género deja abiertas innumerables posibilidades a la creación expresiva, en razón del tema, el programa en el que se incluye, el personaje, las circunstancias ambientales, el tiempo de duración y, especialmente, la calidad del entrevistador”<sup>876</sup>.

Bajo esta perspectiva entendemos la entrevista como “una confrontación en que el entrevistador se enfrenta al entrevistado con una serie de cuestiones que tienen importancia y actualidad para la vida social; de esta manera el diálogo, es decir, las preguntas y las respuestas, generan algo nuevo y diferente, algo que el entrevistado ha expresado a propósito de tales temas ordenados y planteados de tal manera, bajo ciertas circunstancias”<sup>877</sup>.

En las entrevistas periodísticas hay dos aspectos clave que obligan a los periodistas a hacer uso de su creatividad: por una parte, hay que conseguir cautivar al entrevistado, impactarlo y atraerlo hacia el diálogo. Actualmente encontramos personajes que odian las entrevistas debido a que todas les resultan iguales, están vacías de creatividad. La necesidad de poder realizar entrevistas más creativas y sugerentes, también afecta a los entrevistadores, “que se percatan de las deficiencias a las que obligan rutinas productivas y periodistas

---

<sup>874</sup> Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, p. 152.

<sup>875</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la...*, p. 140.

<sup>876</sup> Pérez Merayo, A.: *Op. Cit.*, p. 317.

<sup>877</sup> Mier, Luís Javier, Carbonell, Dolores: *Op. Cit.*, p. 28. *Cit.* en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p. 80.

rutinarios”<sup>878</sup>. Por otra parte, hay que conseguir captar la atención del público, interesarlo suficientemente como para que no deje de escuchar, leer o ver la entrevista que el periodista está realizando o ha realizado.

Un periodista opina al respecto: “casi siempre se pregunta a los mismos personajes sobre lo mismo, no debemos caer en lo extravagante, pero si no se intenta aportar un mínimo de creatividad, entusiasmo y originalidad a la hora de hacer una entrevista, la audiencia lo percibe y se aburre”<sup>879</sup>.

A esta reflexión un profesional añade: “se les pregunta a los mismos personajes sobre lo mismo porque eso nos permite elaborar poco las entrevistas. Lo mismo ocurre con las informaciones que todos los medios contamos todos los días. Estamos contando lo mismo desde hace casi diez años y con los mismos clichés. Un ejemplo de creatividad son las piezas de Carlos del Amor, y es porque documenta muchísimo la información, algo que supone un gran esfuerzo. Si todas las piezas en un telediario fueran como las de él la audiencia se cansaría, pero él rompe el ritmo y hace un trabajo diferente. Realiza insitus muy raros, de repente juega con la cámara o mete un plano de un hombre fumando cuando la ley no permite fumar, etc., juega al factor imaginativo y de sorpresa, elabora desde la creatividad, por tanto todo el mundo está pendiente de televisor porque va a sacar algo nuevo, ofrece un valor añadido”<sup>880</sup>.

Pero también hay “quienes van a las entrevistas sin prepararlas, por la vorágine del trabajo y el estrés. Un periodista puede realizar en un día tres o cuatro entrevistas, por lo que no les puede dedicar el tiempo que debiera a cada una y eso es muy perjudicial para la profesión. Hay que saber preparar las entrevistas con datos del personaje, de los temas que se van a tratar, saber en qué temas hay que incidir más, en cuáles menos y qué tema te puede dar una noticia. Todas estas cuestiones fundamentales hay que llevarlas preparadas a la entrevista y si no la has preparado bien, tienes muchas posibilidades de que el resultado sea malo”<sup>881</sup>.

Incluso, “hay periodistas que consideran que esto no es tan importante. Pero si no preparas las entrevistas, caes en los tópicos, en los lugares comunes y

---

<sup>878</sup> Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, p. 27.

<sup>879</sup> Entrevistado 2.

<sup>880</sup> Entrevistado 3.

<sup>881</sup> Entrevistado 7.

en lo que todo el mundo sabe de ese personaje, y de lo que se trata cuando tu haces una entrevista, aunque sea la persona más entrevistada del mundo, es de encontrar una brecha por la que te puedes meter para ofrecer algo diferente del personaje. La falta de creatividad de algunos periodistas es consecuencia de la falta de preparación. En una ocasión hice un curso en Santander con Juan José Millás en el que nos proyectó una entrevista que le hizo a Almodóvar en Canal + y nos explicó que antes de la entrevista se cuestionó qué podría él mostrar, desconocido hasta el momento, de Almodóvar, un personaje archiconocido y archientrevistado. Cuando la preparó se le ocurrió que ya que todo el mundo le preguntaba siempre por su madre, él le preguntaría por su padre. La preparación le supuso incluso conseguir fotos antiguas del padre y el resultado fue que Almodóvar acabó llorando. Todo esto lo consiguió por un buen trabajo previo de documentación y gracias a que utilizó la creatividad para encontrar la brecha del entrevistado y hacer una entrevista diferente a todas las anteriores<sup>882</sup>, ejemplifica un profesional.

Porque no podemos olvidar, como indica Montse Quesada, que “el objetivo temático de la entrevista se resume en presentar una nueva imagen del entrevistado, trazar un retrato como persona; es decir, intentar una aproximación al individuo privado que se oculta tras el personaje público que representa<sup>883</sup>. Y “frente a lo reiterativo de las preguntas y de las respuestas hay que buscar la originalidad en la formulación profunda y que más información aporte<sup>884</sup>.

Por todo ello, “tamaño dedicación es lo que lleva, según Hohenberg, a que sean pocos los periódicos que están en condiciones de permitir que sus reporteros dediquen a esta labor la atención que precisa, más propia de revistas semanales y mensuales. Por ello asegura que las entrevistas de personalidad que se publican en los diarios suelen carecer de la profundidad, la perspectiva y el interés humano que caracteriza a muchas semblanzas publicadas en las revistas<sup>885</sup>.

Tal y como asegura un periodista, “si a un personaje no lo estudias en profundidad, la audiencia lo percibe, resulta más entretenida o interesante una entrevista a un personaje muy bien trabajada en la *forma* que una entrevista

---

<sup>882</sup> Entrevistado 8.

<sup>883</sup> Quesada, Montse: *Op. Cit.*, p. 27.

<sup>884</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 252.

<sup>885</sup> Hohenberg, John: *El periodista profesional*, Editorial Letras, México, 1962, p. 312. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996. p. 49.

trabajada en el *fondo*, aunque todo depende del personaje, de la entrevista y del soporte, y cada medio te permite unos juegos distintos en los que la creatividad está muy presente”<sup>886</sup>.

A pesar del debate que existe en torno a la pureza de los géneros periodísticos, consideramos que en la entrevista periodística la creatividad es una herramienta más que el periodista tiene a su disposición para elaborar nuevos productos, siempre y cuando no altere, las palabras del entrevistado en el caso de la prensa escrita, o las entrevistas en diferido de los medios audiovisuales. Partiendo de este principio, no es necesario hacer hincapié en la polémica que puede suscitar la literatura que acompaña el texto de una entrevista en prensa, por ello insistimos en que mientras no se tergiverse la información inicial, el periodista debe hacer uso de todos los elementos descriptivos que tiene a su alcance.

En este sentido, Cantavella nos ofrece la siguiente reflexión: “las formas puras van dejando paso a una mezcla que resulta atractiva y enriquecedora. Se trata de un mestizaje que, como en todos los sectores en que se implanta, aporta beneficios a las formas establecidas, que tienden a cerrarse en sí mismas y, a la larga, se esterilizan (...). Bienvenida sea cualquier trasgresión, siempre que lleve a un producto más conseguido que la forma de la que parte (...).

Esa voluntad de renovación y de introducir un estilo personal en los textos, al lado de un laudable intento de atraer la atención de los lectores, lleva a que se intente de todas las maneras poner énfasis en la creatividad, sobre todo aplicada a los géneros periodísticos informativos más convencionales y estereotipados. No resulta difícil pensar en ella respecto a la entrevista o el reportaje, pero también se pueden conseguir resultados aceptables en la noticia.

Las fórmulas empleadas usualmente como la entradilla de sumario o la pirámide invertida no tienen por qué ser consideradas obligatorias y es posible aplicar mayores dosis de novedad, lo que si está bien lograda siempre es de agradecer”<sup>887</sup>.

Rodrigo Villacís sostiene que cuando se sienta delante del ordenador con todo el material que ha recogido de la entrevista y comienza a seleccionarlo para

---

<sup>886</sup> Entrevistado 2.

<sup>887</sup> Cantavella, Juan: “Textos dinámicos y atractivos para un periodismo cambiante”, pp. 69- 70.



redactarlo siente que está haciendo un trabajo creativo, en una palabra literatura<sup>888</sup>. Porque tal y como explicaba Mainar “la verdadera interviú es aquella en la que el periodista empieza por situar a su interpelado, recogiendo el ambiente, describiendo el lugar y el momento. Después no ha de limitarse a reflejar las palabras como un fonógrafo, ha de señalar el gesto, subrayar la intención, detallar la modalidad, con que fueron dichas, y, contra la costumbre de muchos, no omitir la fórmula de la pregunta, porque esto podría cambiar el verdadero significado de la respuesta”<sup>889</sup>.

En el caso de los medios audiovisuales la audiencia tiene “la posibilidad de oír la charla entre el entrevistado y el periodista, tal como si se encontraran allí. En el mejor de los casos también pueden ver las expresiones corporales de ambos personajes. Por ende, el periodista no requiere un gran esfuerzo para recrear el ambiente en que se ha desarrollado la entrevista.

Los periodistas que trabajan para medios escritos no tienen tanta suerte. Por ello, la redacción del texto es quizás la etapa que más esfuerzo y creatividad exige por parte de los comunicadores, pues en el producto final deben ser capaces de reconstruir el momento del encuentro con el personaje, describiendo el lugar, el aspecto físico y la personalidad del entrevistado, sus gestos, la tensión que han generado algunas preguntas”<sup>890</sup>.

“Mientras que una noticia, un informe o un comentario –géneros siempre de breve duración– puede ser convencional, casi todas las entrevistas, reportajes o coloquios exigen un planteamiento creativo que los convierta en originales, no sólo desde el punto de vista del contenido, sino también en lo relativo a su presentación formal. Muy pocas veces el interés objetivo del hecho es suficiente en estos géneros, dado que suelen requerir más tiempo de escucha y, por tanto, mayor constancia en la atención del público. Éste se torna especialmente sensible a la falta de creatividad cuando detecta fórmulas lingüísticas tópicas, estructuras repetitivas y planteamientos pobres en cuanto a su expresividad sonora. En definitiva, el público es más exigente cuando se trata de escuchar géneros de

---

<sup>888</sup> Villacís, Rodrigo: *Op. Cit.*, pp. 63-65.

<sup>889</sup> Mainar, Rafael: *El arte del periodista*, Suc. de Manuel Soler, Barcelona, 1906, p. 102. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996. p. 47.

<sup>890</sup> Velázquez O., César M., Gutierrez C., Liliana M., Salcedo R., Alberto *et al.*: *Op. Cit.*, p. 67.

diálogo porque también es más el tiempo que emplea y mayor su esfuerzo de atención”<sup>891</sup>.

Es la creatividad “la que diferencia el producto, imprime un estilo personal, renueva las formas expresivas y con ellas el conjunto del mensaje, incorpora elementos de carácter estético y ornamental; es la creatividad la que sorprende a la audiencia, subyuga la atención del público y, en resumen, aporta el valor añadido a la comunicación informativa de calidad”<sup>892</sup>.

En el mensaje radiofónico la clave “radica en captar la atención y el interés del público dotando al mensaje radiofónico de una forma y un contenido tales que cada minuto del programa resulte suficientemente sugerente, no sólo para no perder público sino para incorporar nuevos oyentes. Planteado así, el trabajo radiofónico no es en absoluto sencillo, sino más bien algo muy difícil que exige elevadas dosis de creatividad. Hacer radio no consiste en llenar un tiempo a base de improvisada palabrería, por más que algunos piensen que por el simple hecho de hablar ante el micrófono llenando minutos ya están haciendo radio. No es así, del mismo modo que no sería televisión el simple hecho de que unas cámaras emplazadas en un aparcamiento transmitieran imágenes hasta el monitor del puesto de seguridad. Y es que los medios no son sólo meros instrumentos de transmisión, sino que cada uno –por supuesto también la radio– tiene su lógica expresiva, sus leyes retóricas, su poética propia, su modo característico de construir los mensajes, de tal manera que puedan adaptarse con eficacia a las peculiaridades comunicativas y expresivas del canal a través del cual se difunden”<sup>893</sup>.

Un rasgo de la entrevista, asegura Cebrián Herreros, es que “la misma entrevista transcrita para prensa, difundida por sonidos radiofónicos y mostrada visualmente por televisión presenta ingredientes muy distintos. En cada medio adquiere unos rasgos peculiares. Son las características esenciales del medio las que impregnan todos los contenidos, géneros y demás formas expresivas”<sup>894</sup>.

---

<sup>891</sup> Martínez-Costa, María del Pilar (coord.): *Información radiofónica*, Ariel, Barcelona, 2002, p. 91.

<sup>892</sup> *Ibidem*, p. 93.

<sup>893</sup> *Ibidem*, p. 61.

<sup>894</sup> Cebrián Herreros, M.: *Op. Cit.*, p. 25. *Cit.* en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p. 157.

Por lo que “la creatividad en el periodismo es fundamental porque si no vamos a acabar haciendo un trabajo mecánico. Los periodistas bajo ningún concepto deberíamos hacer dos entrevistas iguales. En la radio por ejemplo, solemos jugar con un fondo musical, un efecto especial en un determinado momento, etc. Los periodistas en cualquier medio de comunicación debemos utilizar la imaginación para conseguir productos mejor elaborados”<sup>895</sup>.

Para Vallejo-Nágera, llevar a cabo con éxito una entrevista en televisión necesita de dos factores imprescindibles: información sobre el invitado y relación personal con él a los largo de toda la sesión. Para este escritor, Soler Serrano era un ejemplo de cómo preparar las entrevistas, porque en primer lugar visitaba a los entrevistados para tener una primera toma de contacto, y posteriormente mantenía con ellos una conversación en la que abordaba los temas que se tratarían ante las cámaras, junto a otros que iban a servir sólo para su composición de perfil psicológico y del temple emocional del invitado. Por lo que éste periodista, asegura Vallejo-Nágera: “conseguía hacer su esquema del futuro interrogatorio sin dejarnos intuirlo, para no malograr la espontaneidad. Además, cuando entrevistaba a escritores había leído previamente fragmentos de su obra, y lograba dar la impresión de que la conocía por completo. No hace falta mucha imaginación para valorar el esfuerzo que supone”<sup>896</sup>.

En el caso concreto de la entrevista literario-creativa, en función de su modalidad, el profesor González Castro recomienda “buscar recursos que sirvan de denotados de mundo subconsciente emocional del sujeto”. Y añade: “el uso de un objeto, una frase, una melodía, un recuerdo íntimo o cualquier evocación, pueden desatar infinidad de sentimientos en el sujeto (tristeza, alegría, pena) y con ello un torrente de palabras legítimas que escapan a veces a la razón, y lo que es mejor para la televisión: la emoción del rostro”<sup>897</sup>.

L. Arfuch sostiene que “la escena de la entrevista no está desierta, no se limita al lugar del encuentro (unos asientos, una mesa), sino poblada de símbolos,

---

<sup>895</sup> Entrevistado 5.

<sup>896</sup> Vallejo-Nágera, Juan Antonio: `Joaquín Soler Serrano y el arte de la conversación`, prólogo al libro de Joaquín Soler Serrano *Escritores a fondo*, Editorial Planeta, Barcelona, 1986, p. X. *Cit.* en López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*. Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997, p.153.

<sup>897</sup> González Castro, V.: *Op. Cit.*, 1994. *Cit.* en Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001. p. 103.

elegida como la escenografía del teatro o la ópera, no meramente el fondo donde se mueven las figuras sino el ámbito que las semantiza, les da cuerpo y sentido. Ámbito y objetos llegan a través de la cámara, la foto o la descripción verbal, los encuadres son cuidadosamente estudiados en términos de su poder de representación: rincones, bibliotecas, ventanas, todo puede adoptar una expresividad respecto del sujeto, *decir algo de él*<sup>898</sup>. Aunque “hay que tener cuidado con usar en exceso la creatividad en el terreno informativo cuando, nos puede desviar del objetivo principal”<sup>899</sup>, asegura un profesional.

Tal y como argumenta un periodista “la creatividad es una salsa que se produce a partir de nuestro estado emocional y de nuestra capacidad intelectual pero, sobre todo, de ésta última, que a su vez se deriva de nuestra capacidad de asociación de ideas, formación, experiencia y motivación. Es muy difícil que haya periodistas creativos que no estén motivados para buscar y encontrar nuevas formas de hacer su trabajo. Un periodista creativo debe tener la formación no sólo académica, sino también la experiencia personal, y haber desarrollado la observación para asociar todo lo que ha visto. De este modo la información que recrea debe ser aquella noticiosa, esencial para que la gente mejore su calidad de vida.

Hay dos formas para ser diferente en una entrevista, una utilizar la creatividad endógena y otra utilizar la creatividad que surge del trabajo concienzudo, es decir, que el periodista se haya preparado en ser incisivo, divertido o entretenido a la hora de ser una buena fuente de la vida. Las entrevistas necesitan una preparación, y los periodistas pueden no tener tiempo pero sí sentido común para ser elegantes y divertidos. Entre todas las entrevistas que podemos hacer, hay toda una serie de posibilidades, si es biográfica cuanto más conozcas de esa persona más puntos de encaje tendrás, esos puntos de encaje te pueden abrir historias y subhistorias, como unos fuegos artificiales, y la cuestión es dar luz sobre la persona que tienes delante. En una entrevista puedes hacer lo que quieras porque cada persona es un universo y puedes dirigirte a todo su universo o a una parte. Finalmente, la creatividad es tan sencilla como practicarla”<sup>900</sup>.

---

<sup>898</sup> Arfuch, L.: *Op. Cit.*, p. 73.

<sup>899</sup> Entrevistado 6.

<sup>900</sup> Entrevistado 10.

En cualquier caso, la clave para realizar entrevistas creativas es la misma que debemos trabajar para poder desarrollar nuestras competencias emocionales: preparación y práctica. Graña González y Cantavella consideran que el trabajo de entrevistar es “un arte que nunca se aprende del todo”, puesto que la disparidad de situaciones, individuos y problemas que se presentan, tan diferentes entre sí, lleva a que debamos mantenernos alerta para salir airoso y aprender con esta acumulación de experiencias. Por ello es necesario contar con una buena predisposición y desarrollar cada día nuestras habilidades<sup>901</sup>.

En definitiva, los periodistas que trabajan su creatividad se esfuerzan en que su trabajo no sea mecánico y rutinario, afrontan la actividad informativa buscando distintas alternativas frente a los hechos y buscan nuevas formas de afrontar las entrevistas.

Es cada vez más difícil pero más necesario, buscar fórmulas creativas que consigan diferenciar unas entrevistas de otras, a unos entrevistadores de otros.

De ahí, que el desarrollo y puesta en práctica de habilidades, junto a los recursos que cada profesional utiliza en su modo de entrevistar, favorezcan la realización de entrevistas más enriquecedoras y productivas.

## 4.2.- Competencias adicionales

A lo largo de esta investigación consideramos fundamental conseguir que los periodistas, una vez que hubieran opinado acerca de su labor profesional, fueran críticos y nos informaran acerca de aquellas competencias emocionales que, siendo imprescindibles para el ejercicio periodístico no habían sido contempladas en este estudio.

Las competencias a las que han hecho referencia los profesionales que han participado en esta investigación son las siguientes:

- *Capacidad de organización* “para aquellos que tienen un rango superior a los demás y deben distribuir el trabajo”<sup>902</sup>.

---

<sup>901</sup> Graña González, Manuel: La Escuela de Periodismo. Programas y métodos, CIAP, Madrid, 1930, p. 302. *Cit.* en Cantavella, J.: *Manual de la entrevista periodística*, Ariel, Barcelona, 1996. p. 99.

<sup>902</sup> Entrevistado 1.

La planificación es un factor que influye tanto a nivel personal como organizacional como directivo. A las personas que llevan a cabo una distribución de tareas priorizando aquellas que son importantes y urgentes les será más fácil gestionar el tiempo adecuándose a su jornada laboral. En el ámbito periodístico hay que adaptar el trabajo a los imprevistos, esto provoca que tanto los profesionales como quienes distribuyen el trabajo, deban ajustar el momento de realización de las tareas a la organización existente. Cuantos más imprevistos hay en una redacción, más flexibles deben ser las agendas de los profesionales. La desorganización es incompatible con la eficacia, por lo que los profesionales deben: distribuir sus tareas en la jornada laboral en función de la prioridad de las mismas, planificar el tiempo de realización y establecer el momento de ejecución; éstas son las claves de una adecuada organización del tiempo.

- *Capacidad crítica* “para analizar, valorar y evaluar los acontecimientos”<sup>903</sup>. El tratamiento informativo veraz deber ser entendido como una obligación periodística, ya que forma parte de su responsabilidad profesional, tal y como recoge entre otros, el Código Deontológico Europeo de la Profesión Periodística<sup>904</sup>. En la

---

<sup>903</sup> Entrevistado 11.

<sup>904</sup> Código Deontológico Europeo de la Profesión Periodística. *Resolución aprobada por unanimidad en Estrasburgo, 1 de Julio de 1993. Ponente y redactor: Manuel Núñez Encabo (parlamentario europeo y catedrático de Filosofía del Derecho)*. La Asamblea Parlamentaria del Consejo de Europa, adopta los siguientes principios éticos del periodismo y estima que deberán ser aplicados en Europa.

3. El principio básico de toda consideración ética del periodismo debe partir de la clara diferenciación, evitando toda confusión, entre noticias y opiniones. Las noticias son informaciones de hechos y datos, y las opiniones expresan pensamientos, ideas, creencias o juicios de valor por parte de los medios de comunicación, editores o periodistas.

4. La emisión de noticias debe realizarse con veracidad, a través de las actividades verificadoras y comprobadoras oportunas y con imparcialidad en la exposición, descripción y narración de los mismos. Los rumores no deben confundirse con las noticias. Los titulares y enunciados de las noticias deben subrayar lo más fielmente posible el contenido de los hechos y datos.

5. La expresión de opiniones puede versar sobre reflexiones en relación con ideas generales o referirse a comentarios sobre noticias relacionadas con acontecimientos

búsqueda de la objetividad informativa el periodista, tal y como recoge el Libro Blanco acerca de los títulos de grado en comunicación de la ANECA, debe “examinar críticamente cualquier clase de fuentes, documentos y hechos con la finalidad, por un lado, de tratarlos convenientemente y, por otro, de transformarlos en informaciones de interés mediante los lenguajes informativo-comunicativos para cada caso”<sup>905</sup>.

- *Paciencia* “para aguantar a los demás”<sup>906</sup>. Generalmente es el periodista el que está interesado en conseguir una información pero también, sucede en ocasiones que, hay personas interesadas en hablar con el periodista. En estos casos, tal y como comenta el periodista anterior, los profesionales tienen que poner en juego todas sus habilidades comunicativas para intentar que los confidentes no se excedan y dispongan de su tiempo como si fuera el propio, por lo que deben demostrar que no se pierde interés sin permitir disertaciones interminables. El periodista debe mostrarse paciente no sólo en el trato con las fuentes, sino también con los compañeros de trabajo, como hemos podido comprobar. A lo largo de esta investigación los periodistas nos han ido relatando que siendo sus circunstancias (sueldos, horarios, precariedad laboral en definitiva), en ocasiones, difíciles de sobrellevar demuestran una gran paciencia. Por otra parte, también es preciso añadir la falta de autocontrol que manifiestan cuando ante las situaciones estresantes nos narran que se viven gritos, cabreos, llantos, etc., por lo que podemos afirmar que los periodistas a través de sus declaraciones y su comportamiento nos han ido describiendo una actitud conformista ante su trabajo, lo que repercute a su vez en su labor informativa, pudiendo derivar en un periodismo complaciente.

---

concretos. Si bien es cierto que en la expresión de opiniones por ser subjetivas, no debe ni es posible exigirse la veracidad, sin embargo se debe exigir que la emisión de opiniones se realice desde planteamientos honestos y éticos.

<sup>905</sup> ANECA: *Op. Cit.*, p. 309.

<sup>906</sup> Entrevistado 4.

- *Intuición* “para saber identificar dónde puede haber una noticia”<sup>907</sup>. La intuición según el Diccionario de la Real Academia española es la facultad de comprender las cosas instantáneamente, sin necesidad de razonamiento. Desde su perspectiva filosófica es definida como la percepción íntima e instantánea de una idea o una verdad que aparece como evidente a quien la tiene. La intuición “consiste en identificar dónde hay información, en esos momentos, no sabes bien qué puede ser pero sabes que hay algo. Parte de la intuición es innata y otra parte se va adquiriendo con el paso de los años y el desarrollo de la profesión. Para el periodista es muy importante porque hay veces que no sabes por qué pero algo te llama la atención y sabes que ahí hay una noticia, te pones a trabajar y al final muchas veces compruebas que llevabas razón. Si eres una persona intuitiva y en la profesión la desarrollas y la trabajas, te sorprende cuánto te puede ayudar a encontrar noticias”<sup>908</sup>, afirma un periodista.
- *Perseverancia* “para no desistir a pesar de las dificultades. Los periodistas de antes tenían más tiempo porque el sistema de trabajo era diferente, y te podías dedicar solamente a un tema. Pero eso hoy en día casi no existe, aún así hay muchas cosas que se pueden hacer bien y no debemos quejarnos de falta de tiempo porque a cambio tenemos muchos medios que antes no teníamos, hoy día podemos conseguir cosas que antes eran imposibles”<sup>909</sup>.

Respecto a la entrevista periodística, los profesionales que han participado en esta investigación no han añadido más competencias a las establecidas en el cuestionario previo. Eso sí, varios profesionales han insistido en la importancia de mantener un diálogo previo con el entrevistado antes de realizar la entrevista, porque facilita que el diálogo sea más fluido ya que ambas personas interactúan conociendo sus estilos comunicativos.

“Todas las entrevistas que he hecho documentándome previamente y teniendo contacto con el entrevistado me han ido mucho mejor, porque así es

---

<sup>907</sup> Entrevistado 9.

<sup>908</sup> Entrevistado 9.

<sup>909</sup> Entrevistado 9.



como generas esa confianza y la otra persona se siente más cómoda contigo”<sup>910</sup>, asegura un periodista.

En este sentido hay que tener en cuenta que una entrevista, aún siendo una conversación natural, no nace de una situación espontánea por lo que los periodistas tienen que conseguir que no exista o se perciba un ambiente forzado. Un periodista afirma al respecto: “hay que saber estar en cada momento e interpretar los indicios y adaptarse a las circunstancias, porque no hay dos personas iguales y por tanto cuando manejamos el formato de las entrevistas tenemos que saber que estamos ante una persona individual, aunque represente a un colectivo, a un grupo de intereses, a un determinado mundo, etc., y saber afrontar cada situación”<sup>911</sup>.

Como conclusión a todas las consideraciones anteriores, recogemos la reflexión de un periodista que tras muchos años de ejercicio profesional sostiene que “las competencias profesionales son como los diez mandamientos que deben encerrarse en dos: vocación e ilusión”<sup>912</sup>.

Siendo ambos componentes emocionales “la vocación de periodista es, en términos más amplios, vocación de comunicador y, quien realmente lo es no la abandona hasta la tumba”<sup>913</sup>. La vocación y la ilusión son básicas para alcanzar la motivación que cualquier profesional necesita para cumplir con su labor informativa. En este sentido cabe destacar que ésta última competencia ha sido de las más valoradas por los profesionales.

### **4.3.- Valoración de las competencias emocionales del periodista**

Cuando realizamos las entrevistas en profundidad a los distintos profesionales que han participado en esta investigación, les pedimos, entre otras cuestiones, que valoraran con una calificación numérica en una escala de 1 a 10 la importancia que le otorgaban a las competencias emocionales en el ejercicio

---

<sup>910</sup> Entrevistado 1.

<sup>911</sup> Entrevistado 3. “Por ejemplo, puedes arruinar una entrevista si estás ante un prestigioso médico y te ha indicado en varias ocasiones que le hables de usted y tu no lo haces”.

<sup>912</sup> Entrevistado 5.

<sup>913</sup> Diezhandino, Bezunartea y Coca: *Op. Cit.*, p. 161.

periodístico profesional. Una vez transcritas y estudiadas estas calificaciones, hemos evaluado los resultados y hemos podido establecer algunas conclusiones<sup>914</sup>:

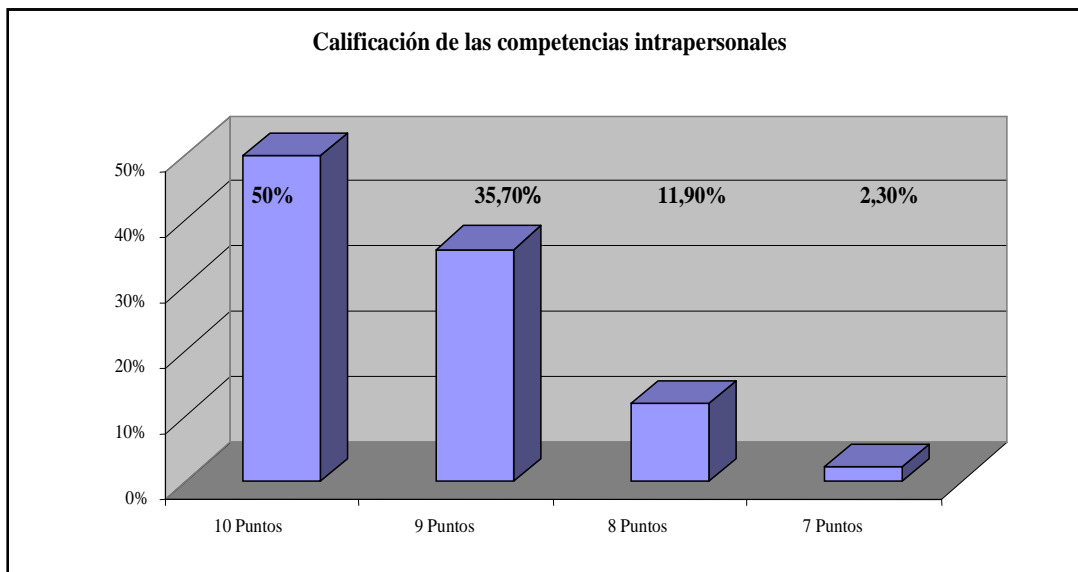
Clasificación de competencias intrapersonales por orden de puntuación de mayor a menor:

- *Autocontrol*: 115 puntos.
- *Autoconocimiento*: 114 puntos.
- *Automotivación*: 113 puntos.
- *Autoconfianza*: 112 puntos.
- *Autoestima*: 112 puntos.
- *Autorregulación*: 110 puntos.
- *Adaptabilidad*: 108 puntos.

Si todos los profesionales hubiesen calificado con un 10 cada una de las competencias, la puntuación total sería de 840 puntos, las diversas puntuaciones que los periodistas han otorgado a las competencias suman 783 puntos, lo que demuestra una baja diferencia. El 50% de las calificaciones que han recibido estas competencias ha sido de 10 puntos, el 35,7% de 9 puntos, un 8 recibieron el 11,9% del total y finalmente 7 puntos sólo un 2,3% de las puntuaciones. Como podemos observar las puntuaciones que han recibido estas competencias han sido muy altas: 10 puntos en el 50% de los casos y 9 en el 35,7%, lo que supone más de la tercera parte de calificaciones sobresalientes; tal y como podemos observar en el siguiente gráfico:

---

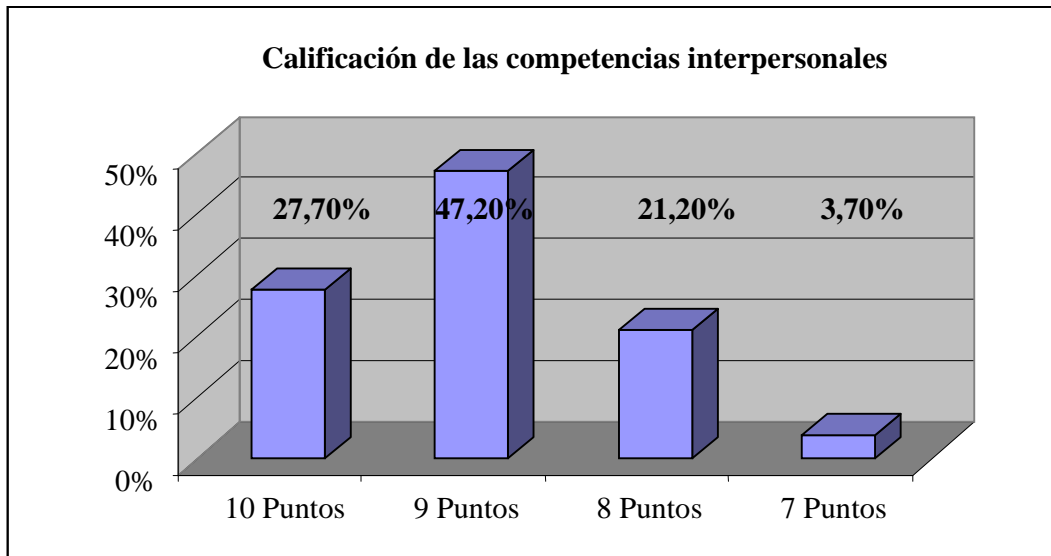
<sup>914</sup> Las puntuaciones dadas por los profesionales a las competencias emocionales han sido altas, (predominan las puntuaciones por encima de 8 puntos). A pesar de que hayan otorgado más importancia a unas que a otras, la puntuación menor ha sido de un 5 (en un solo caso), destacan la mayoría de las competencias con valoraciones superiores a notable.



Clasificación de competencias interpersonales por orden de puntuación de mayor a menor:

- *Habilidades comunicativas*: 114 puntos.
- *Trabajo en equipo*: 114 puntos.
- *Empatía*: 111 puntos.
- *Motivación*: 111 puntos.
- *Negociación*: 110 puntos.
- *Tolerancia al estrés*: 107 puntos.
- *Liderazgo*: 103 puntos.
- *Asertividad*: 102 puntos.
- *Influencia*: 99 puntos.

Respecto a las competencias anteriores, la puntuación general es de 971 puntos. La puntuación máxima que se podría haber obtenido habría sido de 1080. En este caso, el número total de puntuaciones realizadas por los periodistas ha sido 108, de las cuales un 27,7% corresponde a calificaciones de 10 puntos, un 47,2% a las de 9 puntos, un 21,2% a las de 8 y un 3,7% a las de 7 puntos. Se puede apreciar que más de la tercera parte han obtenido una puntuación de entre 9 y 10 puntos.

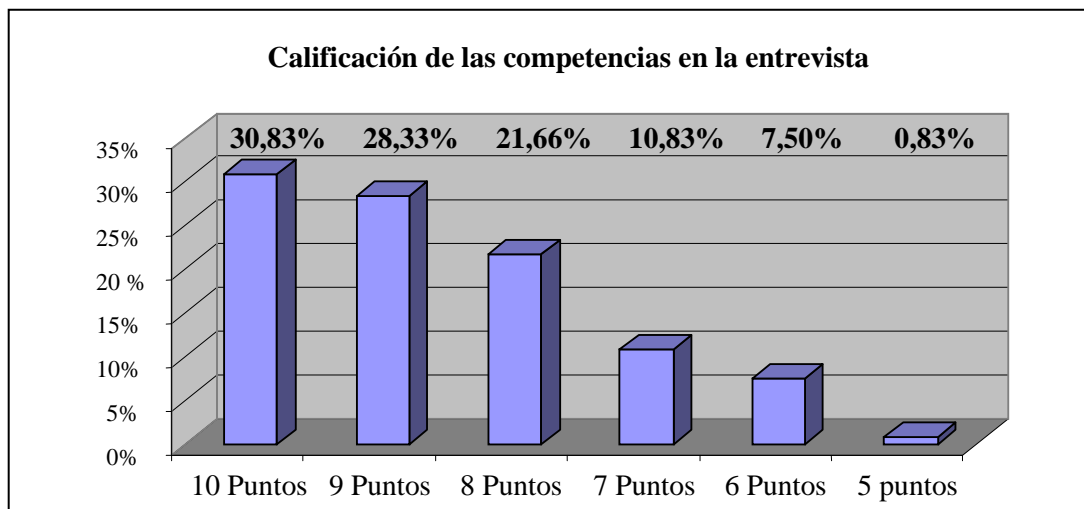


Clasificación de competencias aplicables en la entrevista periodística, por orden de puntuación de mayor a menor:

- *Creatividad*: 117 puntos.
- *Generación de confianza*: 113 puntos.
- *Iniciativa*: 112 puntos.
- *Responsabilidad ante los acuerdos*: 111 puntos.
- *Flexibilidad*: 106 puntos.
- *Empatía*: 106 puntos.
- *Comunicación eficaz*: 106 puntos.
- *Negociación*: 99 puntos.
- *Asertividad*: 87 puntos.
- *Influencia*: 77 puntos.

En este caso la puntuación general es de 1034 puntos. La calificación máxima habría sido 1200 puntos. El número total de puntuaciones numéricas realizadas por los periodistas es de 120; de estas el 30,8% ha sido de 10 puntos, el 20,8% de 9 puntos, el 21,6% de 8 puntos, el 10,8% de siete puntos, el 7,5% de 6 puntos y finalmente, el 0,83% de 5 puntos (puntuación otorgada solamente en una ocasión y a la competencia influencia que a su vez ha sido la menos valorada por los profesionales).

Como se puede observar las puntuaciones otorgadas a estas competencias a pesar de ser altas no lo son tanto como en los casos de las competencias anteriores. En este caso casi el 60% de las puntuaciones son de 10 o 9 puntos, seguidas de las calificaciones de 8 puntos, lo que supone casi la tercera parte de calificaciones sobresalientes. Tal y como podemos observar en el siguiente gráfico:



Las valoraciones proporcionadas por los periodistas a las competencias son altas, predominan los resultados sobresalientes y notables frente al resto de calificaciones numéricas.

En los siguientes epígrafes analizaremos la relación existente entre las calificaciones apuntadas por los profesionales y sus propias declaraciones, cuando aluden a competencias intrapersonales, interpersonales y a aquellas que afectan directamente a la entrevista periodística.

### 4.3.1.- Competencias intrapersonales

La siguiente tabla recoge los datos obtenidos de las puntuaciones numéricas que los profesionales encuestados han otorgado a las competencias intrapersonales.

#### Competencias emocionales en el periodista

#### Competencias intrapersonales

	Autoconocimiento	Autorregulación	Autocontrol	Adaptabilidad	Autoconfianza	Automotivación	Autoestima
Entrevistado 1	8	7	9	7	9	9	10
Entrevistado 2	8	10	10	8	8	8	9
Entrevistado 3	10	10	10	9	9	10	10
Entrevistado 4	8	9	9	9	9	10	9
Entrevistado 5	10	10	10	9	10	10	9
Entrevistado 6	10	8	10	10	10	10	10
Entrevistado 7	10	9	9	9	10	9	10
Entrevistado 8	10	10	10	10	9	10	9
Entrevistado 9	10	10	9	8	9	8	9
Entrevistado 10	10	9	9	10	10	10	8
Entrevistado 11	10	9	10	9	10	10	10
Entrevistado 12	10	9	10	10	9	9	9
	114	110	115	108	112	113	112

De los datos anteriores podemos extraer las siguientes conclusiones:

La competencia "autocontrol" ha sido la más valorada por los profesionales, debido a que el 58,3% de los periodistas ha otorgado una valoración numérica de 10 puntos y el 41,6% restante de 9 puntos.

En relación al "autoconocimiento", el 75% de los periodistas ha calificado esta competencia con la puntuación máxima (10); la siguiente puntuación

obtenida ha sido 8 y corresponde al 25% de los periodistas. Luego, ha sido la segunda competencia más valorada por los periodistas.

El 58,3% de los profesionales ha valorado con 10 puntos la “automotivación”, un 25% de ellos ha puntuado con 9 y un 16,6% la ha valorado con 8 puntos. Por lo tanto, la automotivación también se sitúa entre las competencias más altamente puntuadas.

Respecto a la “autoconfianza”, el 41,6% de los periodistas ha otorgado 10 puntos a esta competencia, el 50% 9 puntos y el 8,3% 8 puntos. Es decir, sólo un periodista le otorgó a esta competencia una valoración de 8 puntos, mientras el resto de profesionales la calificaron con puntuaciones sobresalientes.

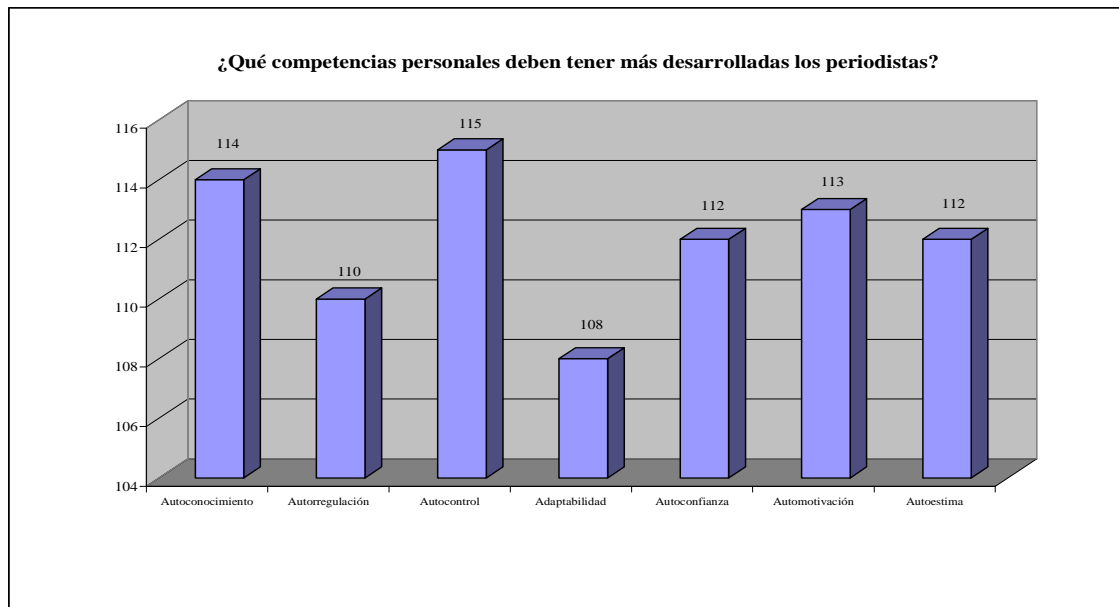
Del mismo modo ha ocurrido con la valoración de la competencia “autoestima”. El 41,6% de los periodistas ha calificado la autoestima con 10 puntos, el 50% con 9 puntos y el 8,3% con 8 puntos.

Acerca de la “autorregulación” los periodistas han puntuado del siguiente modo: el 41,6% la ha valorado con 10 puntos, el 50% con 9 puntos, mientras que dos profesionales valoraron esta competencia con 8 y 7 puntos respectivamente.

Finalmente, la “adaptabilidad” ha sido la competencia con menor puntuación. Ello se debe a que el 33,3% de los periodistas ha otorgado una calificación de 10 puntos, 9 puntos el 41,6% de ellos, 8 puntos el 16,6% y un 8,3% de los profesionales ha otorgado la puntuación de 7.

Tal y como podemos comprobar la puntuación más baja corresponde a las competencias “autorregulación” y “adaptabilidad”. Son las únicas que han recibido un 7. Las diferencias entre las puntuaciones son mínimas debido a que los profesionales han considerado que las competencias anteriores debían tener puntuaciones superiores a 7 en la mayoría de los casos.

Los resultados obtenidos, aparecen representados en el siguiente gráfico:



De las siete competencias que completan el gráfico, las tres más valoradas por los periodistas, que han participado en esta investigación, son: autocontrol, autoconocimiento y automotivación. Siendo la menos valorada la competencia adaptabilidad.

A continuación se recogen aquellas tres **competencias intrapersonales** que los profesionales encuestados consideran imprescindibles para sí mismos en relación al ejercicio periodístico profesional:



### Competencias intrapersonales imprescindibles para el periodista

Entrevistado 1	Autocontrol, autoestima y autoconfianza
Entrevistado 2	Autocontrol, adaptabilidad y autoestima
Entrevistado 3	Autoconocimiento, autocontrol y automotivación
Entrevistado 4	Autocontrol, adaptabilidad y automotivación
Entrevistado 5	Autoconocimiento, autorregulación y autocontrol
Entrevistado 6	Autoconocimiento, autocontrol y autoconfianza
Entrevistado 7	Autoconocimiento, autoconfianza y autoestima
Entrevistado 8	Autoconocimiento, adaptabilidad y automotivación
Entrevistado 9	Autoconocimiento, autorregulación y autocontrol
Entrevistado 10	Adaptabilidad, autoconfianza y automotivación
Entrevistado 11	Autoconocimiento, autoconfianza y autoestima
Entrevistado 12	Autoconocimiento, Autocontrol y adaptabilidad

Son muchos los expertos que insisten en la importancia que el **autoconocimiento** tiene como competencia personal en el ámbito de la inteligencia emocional: Peter Salovey, John Mayer, Daniel Goleman, Reuven Bar-On, Richard Boyatzis, David Caruso, Robert K. Cooper, Ayman Sawaf, Cary Cherniss, Rafael Bisquerra, Natalio Extremera Pacheco, Pablo Fernández Berrocal y Natalia Ramos Díaz, entre otros. Por nuestra parte, creemos que el conocimiento de uno mismo es la competencia básica que el periodista debe adquirir para alcanzar las demás competencias emocionales. Y, por tanto, ocupa una dimensión especial en el desarrollo de inteligencia emocional. Si bien es cierto que hay personas capaces de relacionarse muy bien con los demás demostrando notables habilidades sociales, un individuo necesita adquirir competencias intrapersonales si quiere conseguir el equilibrio emocional que le ayude a relacionarse consigo mismo. Es el conjunto de las competencias intrapersonales y las interpersonales – y no algunas de ellas– lo que define a una persona emocionalmente inteligente.

Los periodistas, tal y como han relatado, se desenvuelven diariamente en un ambiente que en demasiadas ocasiones resulta hostil, ya que las exigencias informativas provocan estrés y tensiones. Sin embargo, como hemos comprobado

no suele prestarse suficiente atención. Es decir, el equilibrio emocional de los profesionales no se tiene en cuenta en las empresas periodísticas. Por ello, los periodistas aseguran que quienes son susceptibles de padecer crisis emocionales duran poco en esta profesión.

El vivir pegados a la actualidad provoca que surjan continuamente imprevistos, noticias de última hora que deben ser atendidas con independencia de las situaciones emocionales del periodista que, en ciertas ocasiones, puede llegar a estar saturado de tantas horas de intenso trabajo.

Los profesionales coinciden en que no se les prepara emocionalmente para desempeñar un trabajo de tanta responsabilidad y tan estresante. Por ello reivindican que desde las universidades y los centros de trabajo se invierta tiempo en la formación en competencias emocionales, porque el conocerse a uno mismo es un ejercicio imprescindible para poder reaccionar adecuadamente ante las demandas informativas y focalizar la atención hacia aquellos datos de la información veraces y fieles a la realidad. Cuanto mayor es el autoconocimiento del periodista menos influenciado y menos manipulable será, ya que tendrá más presentes quién es, cuál es su trabajo y la función que debe desempeñar en relación al interés de la opinión pública.

Como dijimos anteriormente, el periodista, aunque no pueda distanciarse de los hechos, debe reconocer en qué medida le afectan las emociones que experimenta al cubrir determinados sucesos. Ante ellos el periodista debe estar protegido, preparado para analizar del modo más objetivo posible la experiencia emocional que el conflicto genera en sí mismo, antes, durante y después de cubrir los hechos. En este sentido, no puede pasar desapercibido que en esta profesión de gran responsabilidad social es fundamental el equilibrio emocional de los profesionales.

Y este equilibrio debe nacer del autoconocimiento, ya que es la competencia que permite a los individuos comprender sus emociones, identificarlas y diferenciarlas.

Por tanto, los profesionales deberían llevar a cabo procesos auto reflexivos para tomar conciencia de su yo personal, de las características que constituyen y le identifican su individualidad. Para ejercitar el autoconocimiento se necesita reflexión y ello implica cuestionar e interrogarse sobre uno mismo y el entorno. Ello exige realizar ejercicios de auto-percepción, auto-observación y auto-

aceptación. De este modo, se refuerza la autoestima y la confianza en uno mismo, lo que genera un control emocional que, lejos de condicionar el comportamiento, aporta beneficios personales que se extrapolan al desempeño de esta profesión.

El progresar en el autoconocimiento facilita avanzar hacia la autorregulación emocional, que implica no sólo aprender a percibir los propios estados emocionales sino aprender a regularlos. Debemos tener en cuenta que la finalidad de todo proceso de autoconocimiento es la regulación de los estados emocionales, un pilar fundamental en el concepto de inteligencia emocional.

Una vez que los profesionales son capaces de identificar sus emociones y las de los demás mediante la sensibilización emocional que proporciona el autoconocimiento, se avanza hacia la **autorregulación** emocional, caracterizada por el manejo de las emociones. La autorregulación puede ser entendida como un ajuste emocional que permite a los individuos desde su capacidad emocional dirigir eficazmente las circunstancias de su vida diaria, favoreciendo así el crecimiento personal.

El autoconocimiento y el autocontrol han sido las competencias más valoradas por los periodistas mientras la autorregulación ha recibido de las puntuaciones más bajas.

Hemos podido comprobar que no sólo eran pocos los profesionales que habían escuchado hablar de competencias emocionales, sino que desconocían en qué consistían y cuáles eran los factores que afectan a cada una de ellas. La autorregulación ha sido una competencia que, al estar tan íntimamente relacionada con el autocontrol, tiende a quedar relegada en importancia en comparación con la anterior; es decir, en términos generales el autocontrol es una competencia menos desconocida para los profesionales del periodismo que la autorregulación.

Las tres competencias anteriores (autoconocimiento, autorregulación y autocontrol) son fundamentales para construir una sólida estructura sobre la que desarrollar las competencias interpersonales. Ya comentamos anteriormente que la adquisición de competencias emocionales es similar a un engranaje donde cada pieza se apoya en la anterior para continuar avanzando.

En la profesión periodística compaginar vida profesional y familiar es una cuestión harto complicada, por lo que las relaciones de los periodistas con su entorno más próximo provocan estados emocionales de inestabilidad. Es la

regulación de estos estados lo que le permite adecuar las emociones a cada situación, sin sobresaltos, y transformar ese contexto negativo y perjudicial para su vida tanto personal como profesional en emociones apropiadas que favorezcan la consecución de todos sus objetivos.

El periodista debe regular sus estados emocionales y, por tanto, debe controlarlos, aunque haya situaciones que sean difíciles de manejar. Y esto no está reñido con la tensión periodística que todos los profesionales deben mantener para estar atentos a la actualidad ni con realizar su trabajo con pasión.

Esta competencia es la que permite un mayor control de los individuos sobre sus impulsos, tanto para hacer frente a situaciones agradables como desagradables, y así, ser capaces de prevenir y superar situaciones estresantes muy habituales en el trabajo periodístico.

Los periodistas que han participado en esta investigación consideran que el **autocontrol** es una competencia imprescindible en su profesión. Al preguntarnos el porqué de esta valoración, llegamos a la conclusión de que las tensiones, los gritos e incluso en algún caso las humillaciones son tan habituales en las redacciones periodísticas que los profesionales demandan autocontrol. Pero se trata de una competencia difícil de adquirir porque los estados tensos se retroalimentan constantemente y las consecuencias repercuten negativamente en sus relaciones profesionales. Un profesional revela: “los periodistas debemos tener en cuenta que en nuestra profesión el estrés está muy presente y afecta constantemente a nuestra forma de trabajar”<sup>915</sup>.

Si bien es cierto que el trabajo periodístico obliga a depender de la actualidad, y que eso condiciona la labor diaria de los profesionales, consideramos que no justifica las presiones a las que se encuentran sometidos. En esta investigación han sido muchos los profesionales que admiten la pérdida de autocontrol de ellos mismos o de sus compañeros porque sostienen que es una característica intrínseca a su profesión. Las faltas de respeto entre compañeros de profesión no deben darse en ningún centro de trabajo, en ningún caso podemos justificar que se pueda perder el respeto a nadie.

Algunas de las situaciones descritas por los periodistas muestran la dureza de vivir en una tensión constante. Por ello consideran que el autocontrol es una competencia imprescindible ya que les enseña a aprender a gestionar sus

---

<sup>915</sup> Entrevistado 4.

emociones en función de las exigencias del trabajo y de las situaciones que provoca.

Por tanto, los periodistas deben asumir que ejercen una profesión en la que el estrés está muy presente y ello afecta a su forma de trabajar, pero eso no justifica que aunque se vivan situaciones complicadas y en algunos casos conflictivas, tengan libertad para actuar sin controlar sus impulsos emocionales.

Los profesionales del periodismo deben aprender a utilizar estrategias que les ayuden a regular sus estados emocionales antes de perder el control. No cabe duda de que es un ejercicio que requiere voluntad, esfuerzo y práctica para sin reprimir las emociones, saber gestionarlas para controlar los estados emocionalmente intensos.

En ello también influye la **adaptabilidad** de los estados emocionales y la flexibilidad con la que se actúa cuando se producen situaciones inesperadas.

En una profesión como la periodística, que requiere una atención constante para cubrir y realizar las informaciones, el periodista no debe permitir que los distintos factores emocionales que se generan tanto en el ambiente familiar como en el profesional afecten al modo de dar cuenta de los hechos.

La adaptabilidad ha sido la competencia menos valorada por los profesionales y consideramos que se debe en gran parte a las dificultades que encuentran los periodistas para evitar que su labor profesional afecte a su vida personal. Es habitual que las múltiples responsabilidades, los acontecimientos de última hora y las situaciones imprevistas obliguen al profesional a renunciar a su vida personal si el medio de comunicación demanda sus servicios.

Entendemos que para el periodista es difícil distanciarse de estas circunstancias porque forman parte del estilo de vida que caracteriza a esta profesión, pero los profesionales deben conseguir adoptar medidas de ajuste emocional que les permitan mantener equilibrio entre sus emociones, su actitud y su comportamiento.

La adaptabilidad favorece que el periodista actúe de modo flexible ante las situaciones que se generan en su entorno, siendo capaces de manifestar las emociones y conducirlas en su justa medida.

Los periodistas deben aprender a adaptarse tanto a las circunstancias externas propias de su profesión (imprevistos, exclusivas, noticias de última hora, cierres, cambios, presiones, etc.) como a las consecuencias emocionales que tales

circunstancias generan a nivel personal y familiar, sobre todo cuando derivan en cambios de horarios, y afectan al calendario laboral.

En todo proceso de crecimiento y desarrollo los factores que influyen considerablemente y facilitan la estabilidad emocional del profesional son principalmente: la autoconfianza, la automotivación y la autoestima. Los dos primeros son los que actúan como base para construir la autoestima del profesional, y por tanto, son los pilares que apoyan las valoraciones positivas que cada sujeto posee sobre sí mismo.

En este sentido, la **autoconfianza** es una competencia intrínsecamente relacionada con el autoconocimiento de un individuo, ya que se refuerza por el reconocimiento de sus fortalezas y debilidades. La autoconfianza es la seguridad que una persona tiene en sí misma y sus capacidades.

Distintos profesionales que han participado en esta investigación declararon que la confianza del periodista se refuerza a base del reconocimiento a su trabajo, es decir, conforme acumula éxitos profesionales fortalece su seguridad. Sin embargo, acusan que sus superiores sólo se dirijan a ellos para recriminarles el trabajo y que escaseen las felicitaciones, por lo que no resulta fácil que puedan tener seguridad en sí mismos y en su valía profesional.

Tanto la autoconfianza como la autoestima han obtenido la misma valoración numérica. Hemos detectado que algunos periodistas son conscientes de que no poseen un adecuado nivel de ambas. Les gustaría poder interiorizarlas ya que consideran que así serían no sólo más conscientes de su valía sino más competentes en el ámbito profesional. También hemos podido comprobar que los periodistas que consideran tener suficiente autoconfianza y autoestima son aquellos que además de llevar más de diez años en la profesión ocupan cargos con un reconocimiento mayor que los que creen que necesitan aumentarla.

En el proceso de adquisición de competencias intrapersonales, también tiene una importancia crucial la **motivación** que el periodista posea para afrontar las situaciones adversas. Esta competencia ha sido la tercera más valorada por los profesionales.

La motivación permite dirigir las energías de un profesional hacia la consecución de los objetivos que se ha propuesto. Por lo tanto, el estar motivado es un comportamiento clave para conseguir los propósitos que se plantean los distintos profesionales, ya que predispone para la acción y el logro.

En este sentido, el optimismo es un factor determinante para la automotivación: actúa en el comportamiento humano como la energía que favorece el aumento del rendimiento y rechaza los aspectos negativos que influyen en el desarrollo profesional del periodista.

Estos profesionales prestan una especial atención a la importancia que tiene la automotivación en el periodismo y por ello reclaman que no se afiance especialmente en cuenta en ningún ámbito: ni en la formación universitaria, ni desde los centros de trabajo ni en el liderazgo ejercido por los superiores y compañeros.

E incluso hemos detectado que algunos profesionales temen trabajar con personas que tengan el empuje suficiente para buscar nuevos retos, porque creen que cuestionarían muchos de los procedimientos y de las actuaciones internas de los periodistas, poniendo en relieve las precarias situaciones en las que se ven obligados a trabajar. Aunque, a su vez, todos los profesionales aseguran que les encantaría trabajar con compañeros suficientemente motivados porque eso repercutiría en un mejor ambiente de trabajo y en la realización de nuevos proyectos. Este comportamiento es habitual en muchos centros de trabajo: por una parte se muestra interés y admiración por esta competencia; por otra, los directivos pueden temer que el refuerzo de la autoconfianza, la automotivación y la autoestima acaben haciendo que se reivindique una mayor independencia para los profesionales.

Los principales factores que desmotivan a los periodistas son la falta de reconocimiento por parte de sus superiores, la escasez de tiempo para hacer adecuadamente su trabajo, los sueldos en algunos casos irrisorios, la falta de recursos personales y materiales en las redacciones, la falta de tiempo libre, las prolongadas jornadas laborales y los horarios intempestivos. Todos estos elementos dificultan la conciliación entre las responsabilidades personales y profesionales. Por otra parte, aquellas cosas que motivan a los periodistas son: poder contar cada día acontecimientos diferentes, la valoración del trabajo bien hecho, trabajar diferentes géneros periodísticos, tener a su disposición más recursos en las redacciones (tecnologías, personal técnico...) y afrontar nuevos retos.

En el entorno profesional, cada vez más competitivo, pueden intervenir factores que obstaculizan el desarrollo personal; sin duda en esos casos el manejo

de habilidades emocionales como la motivación favorecerá el optimismo, la autoestima y la autonomía para conseguir los objetivos propuestos. La automotivación de los profesionales será mayor cuanto menos afecten los factores externos negativos que neutralizan o infravaloran sus capacidades.

Cuando las competencias anteriores no han sido interiorizadas resulta más difícil tener **autoestima**, ya que esta competencia hace referencia a la valoración positiva que un individuo tiene sobre sí mismo.

Desgraciadamente en este estudio hemos podido comprobar que la autoestima es una competencia escasa en los profesionales, ya que la precariedad en el trabajo y los bajos salarios repercuten notablemente en la autopercepción acerca de sí mismos y de su labor profesional.

### 4.3.2.- Competencias interpersonales

Los datos que se presentan a continuación son aquellos obtenidos de las puntuaciones numéricas que la muestra de profesionales consultada ha otorgado a las competencias interpersonales.

#### Competencias emocionales en el periodista

#### Competencias interpersonales

	Habilidades comunicativas	Empatía	Trabajo en equipo	Motivación	Liderazgo	Asertividad	Negociación	Tolerancia al estrés	Influencia
Entrevistado 1	10	10	10	10	9	8	8	8	8
Entrevistado 2	9	7	10	9	9	9	9	10	8
Entrevistado 3	10	10	10	10	9	9	10	10	7
Entrevistado 4	10	10	8	9	8	9	9	8	8
Entrevistado 5	10	10	10	10	9	9	10	9	9
Entrevistado 6	10	10	9	8	9	7	10	10	9
Entrevistado 7	9	9	9	10	9	9	9	8	8
Entrevistado 8	9	9	9	9	9	8	9	9	9
Entrevistado 9	10	9	10	9	8	9	9	9	8
Entrevistado 10	9	10	9	10	9	8	9	9	9
Entrevistado 11	9	8	10	8	7	9	9	9	8
Entrevistado 12	9	9	10	9	8	8	9	8	8
	114	111	114	111	103	102	110	107	99



Las competencias “habilidades comunicativas” y “trabajo en equipo” han sido las más valoradas por los profesionales. A la primera el 50% de los profesionales le otorgó una puntuación de 10, mientras el 50% restante fue de 9 puntos.

El 58,3% de los periodistas ha otorgado una valoración numérica de 10 puntos a la competencia “trabajo en equipo”, mientras el 33,3% y el 8,3% restante le dieron una puntuación de 9 y 8 respectivamente.

La “empatía” y la “motivación” han obtenido idéntica puntuación, un total de 110 puntos, por lo que son las siguientes competencias más valoradas por los profesionales. Respecto a la empatía el 50% de los profesionales la calificaron con un 10, un 33,3% con un 9, el 8,3% con un 8 y el otro 8,3% con un 7.

En relación a la motivación, el 41,6% de la muestra la ha calificado con la puntuación máxima (10), el siguiente 41,6% ha otorgado un 9 y con un 8 el 16,6%. Lo que indica que sólo dos periodistas otorgaron a esta competencia una valoración de 8 puntos, mientras el resto de profesionales la calificaron con puntuaciones sobresalientes.

El 66,6% de los profesionales han valorado con 9 puntos el “liderazgo”, el 25% de ellos ha puntuado con 8 y el 8,3% con 7 puntos.

Acerca de la “asertividad”, los periodistas han puntuado lo siguiente: el 58,3% de ellos le otorgó 9 puntos, el 33,3% 8 puntos y el 8,3% 7. Por lo que ha sido la segunda competencia menos valorada por los profesionales.

Respecto a la competencia “negociación”, el 25% de los periodistas le ha dado una puntuación de 10 puntos, el 66,6% de 9 puntos, y sólo una persona puntuó con un 8 esta competencia, lo que supone un 8,3%. De lo que se deduce que ésta competencia haya sido de las más valoradas por los periodistas.

El 25% de los periodistas ha calificado la “tolerancia al estrés” con 10 puntos, el 41,6% con 9 puntos y el 33,3% con 8 puntos. Por lo tanto, ha sido una competencia que también ha recibido valoraciones numéricas altas.

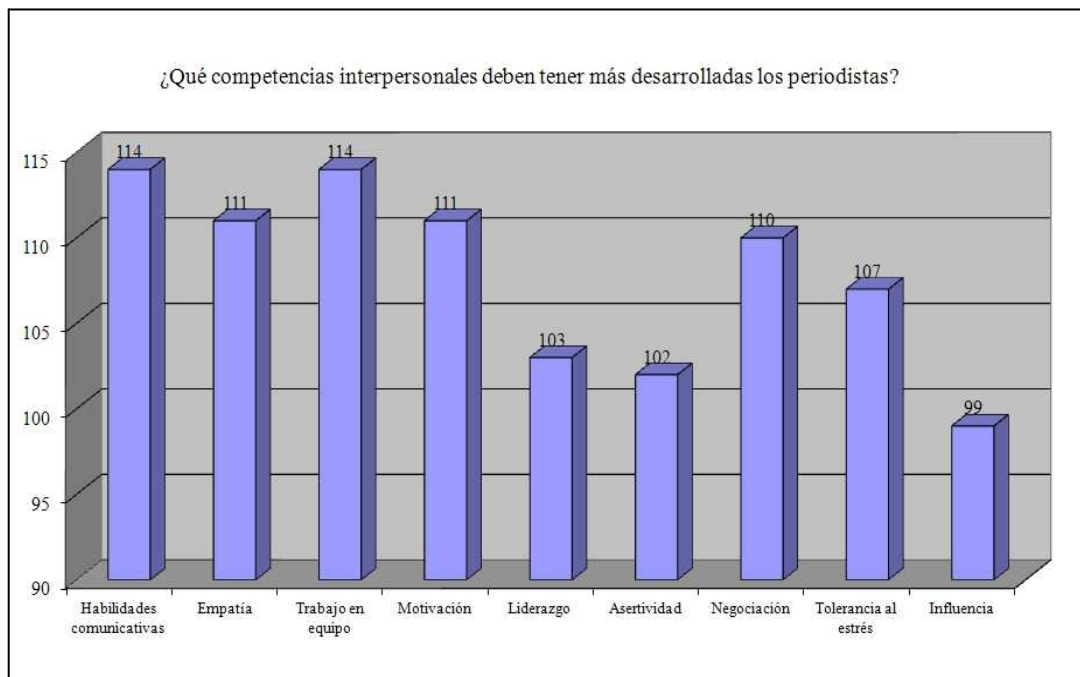
La “influencia” ha sido la competencia con menor puntuación y ello se debe a que el 33,3% de los periodistas le ha otorgado una calificación de 9 puntos, 8 puntos el 58,3% de ellos y el 8,3% de los profesionales ha otorgado la puntuación de 7. Lo que supone que a pesar de ser la menos valorada, la mayoría

de los profesionales ha otorgado a esta competencia puntuaciones superiores al notable.

Tal y como podemos observar las competencias menos valoradas por los profesionales han sido: liderazgo, asertividad e influencia.

De las siete competencias que completan el gráfico, las más valoradas por la muestra son las siguientes: habilidades comunicativas, trabajo en equipo, empatía y motivación.

El gráfico que se presenta a continuación es el correspondiente a las puntuaciones numéricas que los profesionales que han participado en esta investigación han otorgado a las competencias interpersonales.



A continuación se recogen aquellas tres **competencias interpersonales** que los profesionales encuestados consideran imprescindibles para el ejercicio periodístico profesional:

### Competencias interpersonales imprescindibles para el periodista

Entrevistado 1	Habilidades comunicativas, trabajo en equipo y motivación
Entrevistado 2	Habilidades comunicativas, trabajo en equipo y tolerancia al estrés
Entrevistado 3	Habilidades comunicativas, empatía y trabajo en equipo
Entrevistado 4	Habilidades comunicativas, empatía y motivación
Entrevistado 5	Habilidades comunicativas, empatía y trabajo en equipo
Entrevistado 6	Habilidades comunicativas, empatía y liderazgo
Entrevistado 7	Trabajo en equipo, motivación y liderazgo
Entrevistado 8	Habilidades comunicativas, negociación y tolerancia al estrés
Entrevistado 9	Habilidades comunicativas, trabajo e equipo y motivación
Entrevistado 10	Trabajo en equipo, empatía y motivación
Entrevistado 11	Trabajo en equipo, negociación y tolerancia al estrés
Entrevistado 12	Habilidades comunicativas, trabajo en equipo y negociación

A nuestro juicio **habilidades comunicativas** ha sido la competencia más valorada (junto con trabajo en equipo), por varios motivos: en primer lugar, porque parece ser inconcebible que un profesional ejerza adecuadamente esta profesión sin haber interiorizado esta competencia; en segundo lugar, porque se trata de una competencia en la que intervienen múltiples factores, ya que comunicarse adecuadamente con alguien implica adaptarse a las características comunicativas de los demás sin perder las formas; y en tercer lugar, muchos profesionales engloban bajo la competencia habilidades comunicativas, otra competencia: la negociación, que guarda una relación directa con la comunicación, pero que debe ser estudiada como una competencia independiente.

Al hablar de habilidades comunicativas vamos a recurrir a las declaraciones de un profesional que asegura que “un periodista tiene que ser una persona sociable”<sup>916</sup>, como mínimo podríamos añadir, ya que además deberá,

---

<sup>916</sup> Entrevistado 2.

entre otras muchas cosas, ser amable y humilde para acceder a las personas de las que precisa informaciones.

El periodista necesita el contacto con las fuentes informativas para obtener informaciones que serán transmitidas al público. Por lo que su trabajo depende básicamente de la comunicación que mantiene con otras personas. Independientemente del conocimiento que tenga el periodista sobre la materia, una relación eficaz con la fuente se sustenta sobre habilidades comunicativas.

Tanto la comunicación verbal como la no verbal del periodista desempeñan un papel determinante, así que ha de ser trabajada y cuidada, para poder expresar adecuadamente lo que desea transmitir a su interlocutor/es. Deberá adaptar su modo de comunicar a la persona con la que está tratando de forma que se genere una sincronización que facilite la comprensión entre ambos. Cuando se dirige a otra persona el profesional deberá tener en cuenta el volumen, el tono, la velocidad con la que se expresa, el paralenguaje en general, así como el vocabulario que utiliza, los gestos que deberá utilizar para reforzar su mensaje, las emociones que transmite la expresión de su rostro, su postura corporal, etc.

En definitiva, en esta profesión el periodista debe hacer uso constantemente de su comunicación persuasiva si quiere conseguir los objetivos que se ha propuesto, porque debe existir sintonía entre lo que cuenta, el cómo lo cuenta y lo que el espectador, el oyente o el lector percibe. Y por otra parte debe considerar todos los aspectos que afectan tanto a la comunicación a nivel interpersonal con sus fuentes, como con su público. Los periodistas consultados son contundentes al respecto: si un periodista tiene dificultades para comunicarse con los demás y presenta carencias en sus habilidades comunicativas deberá dedicarse a ejercer otra labor no la de periodística.

Sin embargo, consideramos que la formación que han recibido los periodistas, no sólo en el conocimiento de sus competencias profesionales, sino también en el aprendizaje en técnicas de comunicación es muy escasa. Por ello reivindicamos que, ya sea desde las universidades o desde los centros de trabajo, los periodistas deben profundizar en el desarrollo de sus competencias comunicativas.

Las competencias **empatía** y **motivación** han sido las segundas más valoradas por los periodistas que han participado en esta investigación.

En las relaciones interpersonales el ejercicio de la empatía ayuda a conocer e interpretar cómo piensan los demás. El periodista aplica la empatía en distintas vertientes. Por una parte, al tratar con las fuentes informativas, hace todo lo posible por favorecer el entendimiento mutuo escuchando atentamente a su interlocutor para comprender perfectamente la información que transmite. Por otra, cuando elabora una información el periodista procura ponerse en el lugar de la audiencia, para apelar a sus intereses, acercarse a su público y evitar ofrecer un tratamiento desconsiderado hacia los protagonistas de los hechos.

Por otra parte, en este estudio hemos podido comprobar, que a los periodistas les cuesta más esfuerzo mostrarse empáticos sobre todo ante sus propios compañeros. En este caso debemos recordar de nuevo que las deficientes condiciones laborales provocan que entre los compañeros no siempre existan relaciones empáticas. Esto se produce en la mayoría de los casos porque no se gestionan los malentendidos, ya sea por la falta de tiempo en las redacciones o por la competitividad que existe entre los propios compañeros. Este ambiente incómodo en el que conviven los distintos profesionales finalmente acaba retroalimentándose y cada vez es más difícil mantener relaciones equilibradas y basadas en el entendimiento mutuo. Hemos detectado que la empatía entre los periodistas es mayor entre quienes se encuentran en una misma categoría profesional.

Por todo ello la empatía es una competencia imprescindible para el **trabajo en equipo** porque, sólo si se tienen en cuenta las emociones y opiniones de todos los miembros del equipo es posible avanzar con más eficacia en la consecución de un objetivo común.

Tal y como hemos comentado anteriormente, trabajo en equipo ha sido la competencia más valorada, por los profesionales que han participado en esta investigación, recibiendo la misma calificación que la competencia habilidades comunicativas. En las redacciones de los distintos medios de comunicación y sobre todo en prensa, a pesar de que haya quienes elaboren sus informaciones sin contar con la opinión o el apoyo de ningún otro compañero, los periodistas consideran que el trabajo en equipo es un valor añadido en esta profesión.

Efectivamente el trabajo en equipo fomenta la competitividad sana porque cada individuo necesita a los demás para conseguir sus objetivos, mientras la

individualidad fomenta que cada periodista busque su propio reconocimiento profesional.

Una de las mayores dificultades que encontramos en las redacciones de los distintos medios de comunicación para fortalecer los equipos de trabajo es la falta de criterio a la hora de crear y mantener equipos profesionales. De hecho, la falta de diálogo entre compañeros provoca que se desconozcan las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos lo que obstaculiza a los líderes el poder construir y desarrollar equipos sólidos y estables.

Siendo el trabajo en equipo un elemento básico en las redacciones periodísticas, es en los medios audiovisuales donde más se practica, ya que en ellos el trabajo colectivo forma parte indispensable de las rutinas de producción. Tanto en radio como en televisión se necesitan distintos profesionales para elaborar cualquier programación, mientras que en prensa un periodista puede elaborar su información sin depender de nadie, respetando únicamente los criterios de espacio atribuidos.

Sin embargo consideramos que en ambos casos el trabajo en equipo enriquece la labor de los profesionales, ya sea tanto para conseguir sacar un programa adelante como para tener distintos puntos de vista a la hora de trabajar sobre una misma información. Por tanto, creemos que el trabajar en equipo en las redacciones periodísticas al favorecer el entendimiento entre los miembros de la redacción y su cohesión, no retrasa sino que a la larga agiliza el trabajo proporcionándole mayor calidad.

Por otra parte, la llegada de las nuevas tecnologías a los medios de comunicación ha facilitado muchos de los procesos de trabajo y, aunque en ocasiones tengan como consecuencia una menor relación personal entre los profesionales, eso no justifica que deba haber menos comunicación entre ellos; al contrario, hoy existen mucho más recursos para mantener en contacto a todo un equipo de profesionales.

Como hemos podido observar, son los periodistas más jóvenes y con menos años de ejercicio profesional los que más concienciados están respecto al trabajo en equipo. Por una parte esto se debe a que durante los primeros años es más necesario contar con otros profesionales para aprender el oficio. Por otra, es cierto que quienes tienen más experiencia ocupan cargos de mayor

responsabilidad y por tanto tienen interiorizado el trabajar bajo las directrices de la autoridad más que desde la conciencia de equipo.

A este respecto, son muchos los profesionales que reivindican que el aprendizaje de esta competencia debería efectuarse desde las Facultades, y así se contaría con una experiencia previa antes de ejercer la profesión.

Al hablar de la **motivación** de los periodistas es necesario hacer referencia a que “las quejas y las situaciones penosas son muchas: casi nos perderíamos en enumerarlas. Lo malo es que se repiten. Los informadores protestan por los sueldos tan bajos que reciben, por su precariedad laboral, por los intempestivos horarios a los que están sometidos, por el estrés intrínseco al ejercicio profesional, pero continúan en los medios porque reciben otras compensaciones, no monetarias, que tienen que ver con las razones casi melancólicas que los llevaron a las Facultades de Ciencias de la Información, con la curiosidad, con la necesidad de contar historias y de que alguien las lea”<sup>917</sup>.

El factor principal por el que los periodistas no tienen una adecuada automotivación es porque no encuentran suficientes factores de motivación externos. Entre las declaraciones de los profesionales encontramos repetidamente que el reconocimiento profesional por parte de los superiores es casi nulo, las felicitaciones escasean mientras cualquier error es tenido en cuenta y evaluado. A ello hay que añadir que la competencia y el estrés también generan estados de desmotivación en los distintos profesionales. Por lo que finalmente la percepción de su propia realidad es la de aquellos que, preocupados por los intereses informativos de los demás, no comparten su indignación con nadie.

Aquí podríamos aplicar el famoso refrán de “mal de mucho consuelo de tontos” porque a pesar de que son muchos los profesionales que reclaman la falta de reconocimiento al trabajo bien hecho, no son capaces de reivindicarlo ante sus superiores. Y en estas circunstancias los profesionales justifican que difícilmente se encuentran en condiciones de motivar a otros compañeros.

Por otra parte, tal y como aseguran, hay factores que influyen positivamente en la motivación de los periodistas, tales como que no se trata de un trabajo rutinario, o la dimensión pública del mismo, lo que supone un cierto reconocimiento social. A pesar de ello los profesionales siguen necesitando motivaciones para afrontar el día a día.

---

<sup>917</sup> Tomás Frutos, J.: *Op. Cit.*, p. 165.

De hecho, si los profesionales no están suficientemente motivados, la energía con la que afrontan su trabajo disminuye, lo que puede afectar no sólo a sus relaciones con los demás o al seguimiento de sus fuentes, sino que provocará un descenso paulatino en la calidad de su trabajo.

Respecto al **liderazgo**, son muchos los expertos (Drucker, De Pree, Bennis, Kotter, Posner, Kouzes, Conger y Tichy, entre otros) que consideran que el autoconocimiento y la autoconfianza son aspectos clave para adquirir esta competencia. Difícilmente se puede confiar en alguien que no confía en sí mismo; pero, además, un líder debe ser una persona lo suficientemente motivada como para poder transmitir su energía a los demás. Las personas dotadas de liderazgo lo manifiestan no sólo “estimulando a los demás a utilizar los <<puntos magnéticos>> sino dando personalmente el ejemplo usándolos ellas mismas, de modo que los directivos y empleados no crean que se les va a sancionar por hablar con sus compañeros durante horas de trabajo. El líder debe hacerles sentir que esto es parte de su trabajo”<sup>918</sup>.

Como hemos mencionado anteriormente, la inteligencia emocional diferencia a los buenos líderes del resto. El liderazgo no debe ser interpretado como una competencia que implica la manipulación de los demás, sino influir en ellos a través del convencimiento no de la imposición de ideas. Un profesional que ejerce liderazgo coopera con los demás para la consecución de un objetivo común.

En el estudio que hemos realizado con los periodistas sobre esta competencia hemos identificado que muchos de los profesionales tenían ideas erróneas de lo que supone ejercer el liderazgo. Hay quienes consideran que esta competencia sólo es necesaria en aquellos compañeros que tienen equipos a su cargo ya que requiere ejercer autoridad sobre los demás. Lo que justifica que no la consideren una competencia imprescindible para los periodistas.

También encontramos a periodistas que, además de valorar positivamente el liderazgo que ejercen sus superiores, identifican hábilmente quienes sin ostentar cargos directivos se convierten en líderes informales a quienes el resto de compañeros siguen. Aunque no tengan nivel jerárquico saben ganarse a la gente, escuchar y mediar entre los compañeros y son, por ello apreciados por la gran mayoría.

---

<sup>918</sup> Cooper, R.K y Sawaf, A.: *Op. Cit.*, p. 29.



Los periodistas que poseen esta competencia movilizan a aquellos que les rodean y les ayudan en su desarrollo personal y profesional.

Al abordar la **asertividad** consideramos necesario señalar que no existen referencias de este concepto en los distintos manuales periodísticos. Si bien es cierto que aunque hemos encontrado referencias a situaciones que requieren un comportamiento asertivo, éste no aparece especificado como tal.

Hemos podido observar que muchos de los periodistas no tenían referencias acerca del significado del comportamiento asertivo, e incluso no habían escuchado este concepto previamente. Por tanto, los periodistas no utilizan conscientemente la asertividad, en primer lugar porque en la mayoría de los casos no conocían su significado exacto, y en segundo término, porque no les es fácil comportarse de forma asertiva con sus superiores, ya que en muchos casos, tal y como nos han podido comentar, su cometido se reduce a acatar las normas que dictan sus jefes, y si no están conformes no pueden hacer nada al respecto.

Esto provoca que los profesionales no puedan hacer uso de la asertividad tanto como les gustaría y, al no practicarla, desconfían de que resulte efectiva en las redacciones periodísticas. A pesar de ello quienes procuran hacer uso de esta competencia aseguran que les da seguridad y refuerza su autoestima aunque no siempre consigan los efectos esperados. En este sentido, quien toma conciencia del ejercicio de la asertividad, realiza un esfuerzo que a su vez refuerza sus competencias personales.

La falta de asertividad de los periodistas para dirigirse a sus superiores cuando consideran que sus derechos están siendo vulnerados tiene consecuencias irreparables no sólo en el ejercicio de su libertad sino en la defensa de sus criterios y opiniones. Si la independencia profesional no es reconocida en determinadas redacciones el periodista pierde entre otras libertades la de decidir cómo debe ser enfocada una información; al final los profesionales acaban elaborando la información que interesa al medio de comunicación en función de los criterios políticos y económicos que sus dueños decidan.

También hemos podido comprobar que algunos profesionales reconocen su falta de asertividad y la atribuyen a un escaso autocontrol personal. Tal y como sostienen algunos profesionales, ante las situaciones estresantes que cada día padecen resulta más fácil callarse para evitar conflictos que plantear a los demás

lo que uno considera. Si en las ocasiones en las que deben mostrarse asertivos los periodistas optan por mantener un comportamiento agresivo o actitudes pasivas y huidizas, las relaciones interpersonales se lesionan porque no se afrontan los problemas, en la mayoría de los casos por miedo a las consecuencias.

Todo ello repercute negativamente a la hora de interiorizar una competencia como la asertividad que implica autorregulación emocional y que está directamente vinculada con la tolerancia al estrés, que abordaremos más adelante.

Uno de los riesgos de la falta de asertividad en el ejercicio periodístico profesional es el conformismo, estar sometido a las demandas de los superiores, lo que puede derivar en una falta de criterio y de exigencia profesional ante los retos informativos.

Por todo ello, consideramos que la asertividad aún siendo la segunda competencia menos valorada por los profesionales debería tener más presencia en su actividad diaria, ya que no es un don o un privilegio al alcance de unos pocos sino una competencia que ayuda a los profesionales a defender el derecho a la información de los ciudadanos. Por tanto, es preciso demandar el aprendizaje y desarrollo de esta competencia en un colectivo como el periodístico cada día más sometido a intereses informativos partidistas.

En este sentido, consideramos que la asertividad es una competencia que también se pone de manifiesto en la negociación. Los periodistas deben llevar a cabo procesos de **negociación** siempre que existan divergencias entre sus opiniones e intereses y las de los demás, ya sea con los compañeros de redacción, o con personas externas a los medios de comunicación.

Por tanto, la negociación es una competencia a la que los profesionales han de recurrir constantemente en la estructura interna de las redacciones para conseguir defender la conveniencia de cubrir o indagar sobre un hecho, así como el lugar que debe ocupar una determinada información, entre múltiples posibles cuestiones. Por otra parte, la mayor parte del trabajo periodístico depende de la habilidad de negociación que los periodistas demuestren con sus fuentes para poder obtener los datos que necesitan para elaborar sus informaciones.

Tal y como aseguran algunos periodistas, cuando tratan con los portavoces o los líderes de determinados partidos políticos o instituciones, se ven sometidos a cierto clientelismo y ello, sumado a la falta de tiempo que no les

permite contrastar distintas fuentes, pueden llegar a producir un periodismo dócil, interesado y sin criterio que no permita discernir lo que es cierto de lo que no lo es.

Si son las fuentes las que indican cómo son las cosas y el periodista no conoce al menos dos versiones de esa misma realidad, nos encontramos ante un periodismo que se aleja de la información veraz y se acerca a la información sesgada.

Por tanto a la hora de indagar sobre determinadas informaciones, el periodista deberá recurrir a sus habilidades de negociación para contrastar todos los datos con las distintas fuentes implicadas e incluso recurrir a otros medios de comunicación, con el fin de comprobar la rigurosidad de las declaraciones que ha recibido de sus fuentes.

Cuando desde las redacciones no se fomenta una cultura de negociación y es la imposición la que prima sobre las relaciones entre los profesionales, difícilmente se puede actuar con iniciativa ante los superiores y defender la posición que consideren más acertada en la valoración de los hechos.

A su vez, sin las técnicas de negociación adecuadas los periodistas pueden encontrar dificultades a la hora de demostrar a sus fuentes cuáles son los criterios que les han llevado a indagar sobre una información, ganarse su confianza y llegar a algún tipo de acuerdo.

En relación a todo lo anterior consideramos que no existe justificación suficiente para que no se negocie todo lo que se debería desde las redacciones periodísticas: la falta de tiempo, de personal o las presiones que en ocasiones sufren por parte de sus compañeros o de las propias fuentes informativas, son sólo excusas que no hacen sino ralentizar más el desarrollo profesional de los periodistas y disminuir la calidad del producto informativo.

La **tolerancia al estrés** no ha sido de las competencias con mayor puntuación. En este sentido cabe recordar que es una competencia que está íntimamente relacionada con el autocontrol y con el autoconocimiento. Ambas son las competencias intrapersonales más valoradas por los profesionales, ya que el periodista debe ser consciente de aquellos factores que más le afectan a nivel emocional y le hacen llegar a sentirse lo suficientemente tenso como para tener que autocontrolarse. Para poder tener tolerancia al estrés es requisito

imprescindible conocer hasta dónde puede llegar uno a mantener un comportamiento estable y equilibrado.

Cuando el estrés está tan presente como nos aseguran los periodistas, su persistencia en el tiempo puede suponer graves riesgos para la salud de los profesionales. Como comentamos anteriormente, si el estrés es una constante en el trabajo periodístico puede hacer mella en el rendimiento de los profesionales e incluso puede derivar en bajas laborales (crisis de ansiedad y depresiones son las más comúnmente identificadas por los profesionales).

Son muchos los periodistas que consideran que la tolerancia al estrés es una competencia que tienen interiorizada en proporción al ritmo frenético de su trabajo y a las condiciones precarias que deben soportar, sujetos además a las limitaciones del tiempo. Por lo que los periodistas reivindican que no deben cambiar tanto su tolerancia al estrés como sus condiciones de su trabajo.

Si bien es cierto que, tal y como aseguran los periodistas, en esta profesión es inevitable padecer estrés todos los días, eso no justifica que se produzcan pérdidas de control e incluso de educación entre los compañeros de trabajo. Los profesionales deben ser capaces de tolerar el estrés y aprender a gestionar las situaciones tensas, pero eso no quiere decir tolerar la mala educación. Y es en estas situaciones donde además de la tolerancia al estrés, la negociación y la asertividad desempeñan un papel fundamental en las relaciones entre compañeros y en los resultados del trabajo. Los profesionales deben intentar interiorizar estas competencias para no desatender sus responsabilidades profesionales y conseguir gestionar adecuadamente las situaciones interpersonales difíciles.

Lamentablemente, hemos podido comprobar que en las distintas redacciones periodísticas no se están promoviendo fórmulas para disminuir el estrés de los profesionales o para gestionar eficazmente las situaciones conflictivas. Al contrario, cada día hay más presiones porque hay menos profesionales para realizar el mismo trabajo, porque cada vez se extinguen más puestos de trabajo aún habiendo una cantidad de trabajo ingente.

Sin embargo, los profesionales consultados aseguran que la mayoría de los periodistas intenta no perder el rigor informativo a pesar de la vorágine, mantener la ilusión por buscar nuevas noticias, acceder a distintas fuentes, contrastar las informaciones y llegar al fondo de ellas, a pesar de los obstáculos.

Por todo ello podemos concluir que la tolerancia al estrés es una competencia intrínsecamente relacionada con la motivación de los profesionales. La falta de calidad de vida que ocasiona el estrés y la irregularidad de los horarios son los factores de desmotivación más relevantes para los profesionales.

Por lo que respecta a la **influencia**, ha sido la competencia menos valorada por los profesionales.

Como decíamos anteriormente, ejercemos influencia cuando manejamos de forma eficaz las emociones de los demás y somos persuasivos.

En este sentido no debe confundirse ejercer influencia con manipular a los demás. Cuando un periodista manipula a una fuente informativa o a un compañero para obtener un beneficio, es cierto que también está ejerciendo una influencia sobre el otro, pero eso no quiere decir que cuando influimos sobre los demás les estemos manipulando.

Rechazamos todo vínculo que asocie influencia con manipulación ya que en una profesión como la periodística tergiversar informaciones se aleja de todo principio ético.

La competencia influencia implica que los periodistas antepongan los intereses colectivos a sus objetivos particulares a través de técnicas de persuasión eficaces que les faciliten acceder a la veracidad de la información.

Al preguntarles acerca de la influencia a los profesionales que han formado parte de esta investigación encontramos diferentes interpretaciones de significado. Los periodistas que más años de ejercicio profesional llevan a sus espaldas son más conscientes de la capacidad de influencia que pueden tener ya sea a través de sí mismos y su reconocimiento social o utilizando el pertenecer a un medio de comunicación de cierto prestigio. Es indiscutible que podemos encontrar en la esfera pública periodistas cuyo criterio crea estados de opinión en nuestro país, aunque es cierto que estos profesionales son una minoría en comparación con todos los que ejercen de periodistas. Por otra parte, hay quien incluso llega a afirmar que hace unos años los periodistas tenían mucha más capacidad de influencia y se lamentan de que la profesión haya perdido credibilidad.

En esta investigación no podemos permanecer ajenos a las corrientes de opinión que desde distintos foros sociales critican al periodismo y reivindican programaciones de mejor calidad más enfocadas a un auténtico servicio público,

pero consideramos que en ocasiones se confunde el trabajo que muchos comunicadores realizan con la verdadera profesión periodística. Y se generaliza en cuanto a que todos los medios de comunicación son denigrantes.

A pesar de que la profesión periodística a nivel social no es de las más valoradas no se debe menospreciar la labor de los profesionales. Es obvio que actualmente uno puede leer distintos periodísticos o escuchar y ver distintos noticiarios y la información varía sustancialmente de unos medios a otros; pero es aquí donde no hay que olvidar las legítimas líneas editoriales de las distintas empresas periodísticas y reivindicar a la vez la imprescindible independencia de los periodistas que no debe servir a los intereses de los medios de comunicación, sino a la sociedad.

Por una parte pertenecer a medios de comunicación prestigiosos puede influir a nivel social, también muchos periodistas se convierten en referentes sociales por su criterio y su trayectoria profesional. Por otra parte, hay que considerar que aunque los profesionales no tengan trascendencia pública y reconocimiento social pueden ser profesionales influyentes siempre y cuando, utilicen sus habilidades comunicativas para persuadir a los demás ayudándoles a conseguir sus objetivos.

Por último, nos gustaría destacar que en esta investigación consideramos que las competencias de inteligencia emocional pueden y deben desarrollarse. “No obstante, el desarrollo requiere tiempo, compromiso y apoyo. Además, las empresas suelen impedir más que facilitar el proceso de desarrollo. El énfasis en producir resultados inmediatos suele dar paso a métodos de desarrollo coercitivos o poco inteligentes emocionalmente, que a su vez refuerzan los malos comportamientos y que tienen un precio a la larga en la salud de la organización y de sus miembros. Incluso en las numerosas organizaciones que proporcionan formación normalmente, el modelo de dicha formación suele estar diseñado para producir un cierto nivel de habilidades técnicas o cognitivas”<sup>919</sup>. Y el ámbito periodístico no es una excepción.

---

<sup>919</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Inteligencia emocional en el trabajo*, pp. 248-249.

### **4.3.3.- Competencias emocionales para la entrevista**

La siguiente tabla recoge los datos obtenidos de las puntuaciones numéricas que los profesionales que han participado en esta investigación han otorgado a las competencias intrapersonales. Así cómo, aquellas competencias que los distintos profesionales consideran imprescindibles para la realización de entrevistas periodísticas.

Empatía	Comunicación eficaz	Creatividad
8	10	10
8	8	10
8	8	10
10	10	10
10	9	10
9	10	10
9	9	10
9	8	10
10	9	9
9	10	10
8	8	9
8	7	9
106	106	117



Las competencias “creatividad” y “generación de confianza” han sido las competencias más valoradas por los periodistas.

Al transcribir los resultados podemos comprobar que la competencia “creatividad” ha sido calificada por el 75% de los profesionales con 10 puntos, mientras el 25% restante le ha otorgado 9 puntos.

Respecto a la competencia “generación de confianza” el 75% de los profesionales la calificó con 10 puntos, el 25% restante lo representan tres puntuaciones que fueron de 9, 8 y 6 puntos. Tal y como podemos comprobar esta competencia ha sido altamente valorada por los profesionales, exceptuando la calificación de 6 puntos.

La competencia “iniciativa” sigue muy de cerca en puntuación a la competencia anterior, ya que el 41,6% de los profesionales le otorgó una puntuación de 10 puntos, el 50% de ellos la valoró con 9 puntos, y por último, un periodista la calificó con 8 puntos. Por lo que ha sido una de las competencias más valoradas por los profesionales, ya que un 91,6% de ellos consideró que debía recibir una puntuación sobresaliente.

Un 41,6% de los periodistas ha otorgado una valoración de 9 puntos a la competencia “negociación”, mientras el 41,6% y el 16,6% restante le dieron una puntuación de 8 y 7 puntos respectivamente.

La “flexibilidad”, la “empatía” y la “comunicación eficaz” son competencias que han recibido la misma puntuación, 106 puntos. En relación a la “flexibilidad” el 16,6% de los profesionales la valoraron con 10 puntos, el 50% de ellos valoró con 9 puntos, mientras el 33,3% restante puntuó con 8, por lo tanto siguen predominando las calificaciones sobresalientes a pesar de que no haya sido de las competencias más valoradas.

En relación a la “asertividad”, el 33,3% de los profesionales la valoraron con 8 puntos, el 58,3% de ellos con 7 puntos y un 8,3% con 6 puntos. Esta competencia ha sido la segunda menos valorada por los profesionales.

Continuando con la competencia “responsabilidad ante los acuerdos”, encontramos que ha sido la cuarta competencia más valorada por los periodistas, debido a que un 41,6% de ellos le otorgó 10 puntos, un 50% la calificó con 9 puntos y sólo un periodista concedió 7 puntos.

La competencia menos valorada por los profesionales, al igual que ocurrió en la clasificación de las competencias interpersonales, ha sido la “influencia”. Y

esto se debe a que sólo el 16,6% de los profesionales otorgaron un 8, el mismo porcentaje de ellos un 7, el 58,3% la calificó con un 6 y uno de los periodistas concedió 5 puntos.

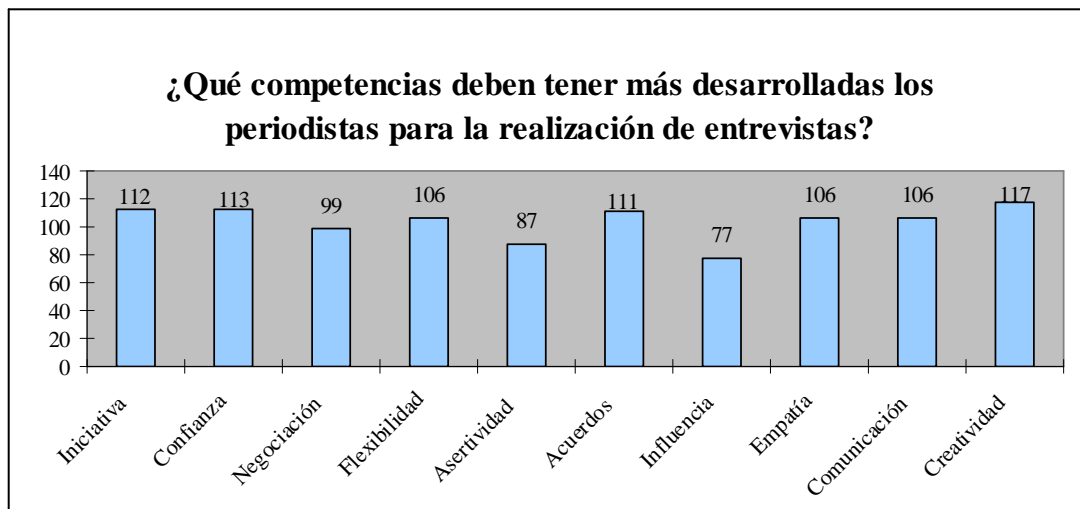
Respecto a la “empatía” el 25% de los profesionales la calificó con un 10, el 33,3% con un 9 y el restante 41,6% con un 8, predominando la valoración de sobresaliente sobre el resto.

En relación a la competencia “comunicación eficaz”, el 33,3% de los periodistas ha calificado esta competencia con la puntuación máxima (10), el siguiente 25% ha otorgado un 9, el 33,3% un 8 y con un 7 un 8,3%, lo que indica que sólo un periodista otorgó a esta competencia una valoración de 7 puntos.

Finalmente, la “creatividad” ha sido la competencia más valorada por los periodistas, debido a que el 75% de ellos la calificó con 10 puntos y el 25% restante con 9 puntos, siendo el autoconocimiento, la generación de confianza y la creatividad las únicas competencias que han obtenido por un 75% de los profesionales la calificación de 10 puntos.

Tal y como podemos comprobar la puntuación más baja corresponde a las competencias influencia, asertividad y negociación, respectivamente. Son las únicas competencias cuyas puntuaciones finales se encuentran por debajo de 100 puntos.

El gráfico que se presenta a continuación corresponde a las puntuaciones numéricas que los periodistas han otorgado a las competencias que juzgan más importantes para realizar entrevistas.



Tal y como podemos observar, de las diez competencias que completan el gráfico, las más valoradas por los periodistas son las siguientes: creatividad, generación de confianza, iniciativa y responsabilidad ante los acuerdos, mientras que la influencia es la competencia menos valorada por los periodistas.

La siguiente información que presentamos reafirma los resultados anteriores, ya que las competencias más valoradas son a su vez las seleccionadas por los profesionales cuando se les pidió que eligieran aquellas **tres** que considerasen **imprescindibles** para la realización de entrevistas.

### Competencias imprescindibles para la entrevista periodística

Entrevistado 1	Generación de confianza, comunicación eficaz y creatividad
Entrevistado 2	Flexibilidad, la responsabilidad ante los acuerdos y creatividad
Entrevistado 3	Iniciativa, generación de confianza y creatividad
Entrevistado 4	Generación de confianza, responsabilidad ante los acuerdos y c. eficaz
Entrevistado 5	Iniciativa, generación de confianza y flexibilidad (empatía y creatividad)
Entrevistado 6	Generación de confianza, comunicación eficaz y creatividad
Entrevistado 7	Generación de confianza, responsabilidad ante los acuerdos y creatividad
Entrevistado 8	Iniciativa, responsabilidad ante los acuerdos y creatividad
Entrevistado 9	Iniciativa, generación de confianza y empatía
Entrevistado 10	Generación de confianza, comunicación eficaz y creatividad
Entrevistado 11	Iniciativa, responsabilidad ante los acuerdos y comunicación eficaz
Entrevistado 12	Iniciativa, flexibilidad y creatividad

A continuación analizaremos detalladamente las conclusiones a las que nos han llevado los resultados cuantitativos junto a las reflexiones de los distintos profesionales que han participado en esta investigación, siguiendo el orden de las competencias presentadas en el gráfico.

La iniciativa ha sido la tercera competencia más valorada por los periodistas. El actuar con **iniciativa** es una misión del entrevistador, no tanto del entrevistado. Para mantener su predisposición, el periodista debe estar lo suficientemente motivado y mantener una actitud optimista ante la consecución de su objetivo. Los profesionales tienen que utilizar sus recursos para conseguir, en primer lugar, que la persona que se desea entrevistar acceda a ser entrevistada; para ello deberán no rendirse ante una negativa y aprovechar cualquier oportunidad para acceder a ella. En este proceso la resistencia a la frustración es decisiva para mantenerse firme ante las negativas de los demás, afrontar la situación sin derrumbarse y persistir para conseguir el objetivo propuesto. En las entrevistas periodísticas un entrevistador que actúa con iniciativa buscará siempre nuevos caminos para lograr su cometido.

Por otra parte, también consideramos que la iniciativa está íntimamente relacionada con la autonomía de los profesionales, es decir, cuanta mayor libertad de actuación posean, mayor iniciativa deben demostrar para conseguir

informaciones relevantes y buenos resultados, de ahí que podamos decir que los periodistas que trabajan con iniciativa alcanzan un desarrollo profesional mayor que quienes sólo actúan acatando órdenes.

Si bien es cierto que para hacer entrevistas no es necesario que entrevistador y entrevistado se reúnan, ya que pueden hacerla por teléfono o e-mail, y en todos los casos los profesionales pueden actuar con iniciativa, consideramos que las verdaderas habilidades comunicativas de un entrevistador se demuestran en la entrevista cara a cara.

El interés por buscar nuevas informaciones y el modo de acceder a determinados personajes para conseguir una entrevista son los primeros indicios que demuestran que un profesional actúa con iniciativa.

A pesar de que haya quedado explicado anteriormente, consideramos conveniente indicar que actuar con iniciativa los profesionales no es improvisación. En este sentido, toda entrevista requiere una buena planificación y una exhaustiva documentación previas, ya que son factores determinantes para conseguir una entrevista brillante y no simplemente una entrevista convencional.

A todos estos aspectos hay que añadir que cuando un periodista actúa con iniciativa en el transcurso de una entrevista, no sólo pregunta por cuestiones que considera interesantes para los destinatarios sino que escucha atentamente las declaraciones del entrevistado para completar la información previa con temas que detecta preciso indagar.

En este estudio hemos podido detectar que la falta de tiempo y de autonomía de los profesionales a la hora de desempeñar su trabajo, son los factores que más influyen en su ausencia de iniciativa, lo que a su vez puede derivar en una cierta desidia profesional.

Por otra parte, también es necesario aclarar aquí que el estrés propio de la tensión periodística puede ayudar a los profesionales a aumentar su iniciativa, dado que ese estrés es consecuencia del dinamismo que acompaña a la motivación de los profesionales.

Respecto a la **generación de confianza**, ésta ha sido la segunda competencia más valorada por los profesionales. Cuanto mayor sea la autoconfianza que posean los profesionales en sí mismos, mayor confianza pueden transmitir a los entrevistados. En este sentido los profesionales no deben confundir transmitir confianza al entrevistado con mostrarse arrogantes ante él,

ya que demostrar exceso de confianza en uno mismo puede interpretarse como una actitud prepotente. Tampoco se debe caer en tratar al entrevistado con excesiva familiaridad, ya que este exceso de confianza puede ser perjudicial para conseguir la finalidad de la entrevista: para el entrevistado resulta más sencillo evadir determinadas preguntas cuando el entorno es tan amistoso, y para el periodista más difícil demostrar su profesionalidad; por tanto, debe mantener con él una distancia adecuada durante todo el proceso de la entrevista.

Entre establecer un clima de confianza con el entrevistado y caer en el exceso de confianza o en la frialdad más absoluta entre ambos, existe una delgada línea que exige equilibrio. Éste se consigue a través de una relación interpersonal educada y cercana para que el entrevistado se sienta cómodo. Para ello es útil dedicar al entrevistado unos minutos para romper el hielo antes de la entrevista: el inicio determina la atmósfera posterior, conversar sobre temas generalistas, mostrarse serio y riguroso, sin parecer distante, todo ello, ayuda al entrevistador a que el entrevistado perciba al periodista como una persona segura de sí misma, que le transmite credibilidad y seguridad. De ahí que el periodista deba ser muy hábil a la hora de analizar el comportamiento del entrevistado y jugar con los tiempos que marca el personaje en el transcurso de la conversación; de este modo podrá ir accediendo paulatinamente a él y conseguir su propósito gracias al clima de cordialidad entre ambos.

En este sentido el lugar en el que se celebre la entrevista también puede influir en la relación que se entabla entre el entrevistado y el periodista. En los medios audiovisuales la tendencia habitual es realizar la entrevista en el medio de comunicación, mientras en el caso de la prensa generalmente se acude al lugar donde se encuentra el personaje.

Recurrir al entorno habitual del personaje para realizar la entrevista debería ser un recurso más utilizado por los medios audiovisuales ya que proporciona información adicional tanto al periodista como a la audiencia, pero no se realizan habitualmente este tipo de entrevistas, sencillamente por comodidad de los periodistas y el medio.

Para los medios audiovisuales el hecho de entrevistar a un personaje en un entorno ajeno al

Uno de los periodistas que ha participado en esta investigación aseguró que, en ocasiones, podía llegar a ser muy útil no crear un clima de confianza con

el entrevistado ni un entorno cómodo para él, sino todo lo contrario, un ambiente hostil en el que el entrevistado se sintiera desprotegido y mostrara una parte de sí mismo desconocida para el público.

Por otra parte el mantener una relación basada en la confianza con las fuentes informativas ayuda a conservarlas, ya que se fomenta una relación sana y transparente. La trayectoria del periodista, así como el respeto que haya sabido ganarse del personaje son factores que determinan la confianza que un entrevistado puede depositar en el entrevistador. Si cuando la entrevista ha finalizado el personaje se siente defraudado por el entrevistador las consecuencias pueden ser nefastas, no sólo porque no quiera volver a ser entrevistado por ese periodista sino que consiga que otros declinen también ser entrevistados por él. De ahí que sea imprescindible respetar los compromisos asumidos ante él, singularmente el *off the record*, si lo hubiere.

Si el entrevistado se encuentra a la defensiva con el periodista antes de la entrevista o en el transcurso de la misma, será obligación del entrevistador conseguir un clima favorable para que exista una conversación fluida entre ambos.

Al analizar esta competencia hemos detectado que aunque los profesionales la consideran imprescindible para la realización de entrevistas la escasa formación que reciben al respecto y las prisas inherentes a la actividad profesional dificulta interiorizar esta competencia.

Si bien es cierto que la experiencia influye positivamente en la realización de las entrevistas, aquellos profesionales que las realizan a menudo consideran que la práctica en este género es una de las claves para conseguir lo que esperan del entrevistado.

Hemos comprobado en este estudio que en la entrevista se produce una **negociación** entre entrevistador y entrevistado, básicamente en tres situaciones: cuando el entrevistado tiene que conseguir que el personaje acceda a ser entrevistado, cuando en el previo a la entrevista el entrevistador quiere conocer la preguntas y reconsiderar algunas de ellas y cuando, una vez realizada la entrevista, siempre que sea en diferido o se publique en prensa, el entrevistado solicita al periodista que alguna de sus respuestas no se difunda o se modifique.

En este sentido, debemos considerar que en una entrevista todo es negociable, pero es el periodista quien en última instancia decide en función de los acuerdos a los que haya llegado con el entrevistado.

Ante la disyuntiva de si el entrevistado debe o no conocer las preguntas que se le realizarán en la entrevista existe diversidad de opiniones entre los periodistas. Todos coinciden en considerar que depende de los casos, porque habrá ocasiones en las que puede ser conveniente que el entrevistado se pueda preparar algunas respuestas (por ejemplo, cuando se entrevista a especialistas en un área de conocimiento); puede ocurrir también que el entrevistado insista muchísimo e incluso se niegue a realizar la entrevista si no conoce con antelación las preguntas; aunque lo habitual será que el entrevistado sólo necesite saber los temas que se tratarán para documentarse mejor. Ante estas múltiples situaciones los profesionales insisten en que será el entrevistador quien, una vez analizado cada caso, opte por mostrar o no sus preguntas, teniendo en cuenta las posibles consecuencias.

Si el periodista quiere realizar una entrevista y entre él y el entrevistado se inicia un proceso de negociación deberá siempre buscar llegar a un acuerdo con el entrevistado, ya que debe intentar conseguir su objetivo. Por tanto, deberá plantear su postura, entender la del personaje y llegar a un pacto lo más satisfactorio posible para ambos, sin imposiciones por ninguna de las partes implicadas.

En ocasiones, cuando se trata de personajes de cierto calado público, no son los personajes quienes negocian con los periodistas sino que los responsables de sus gabinetes de prensa son quienes mantienen esas negociaciones e intentan marcar las directrices que debe seguir la entrevista. No es infrecuente que para conseguir llegar a acuerdos el periodista tenga que llevar procesos de negociación que en ocasiones pueden resultar muy tediosos.

Tanto en todo este proceso como en el transcurso de la entrevista el periodista debe hacer lo posible por **adaptarse** del modo más eficaz posible a las circunstancias que puedan ir sucediendo. En los procesos de negociación, la flexibilidad con la que actúen los interlocutores a la hora de exponer sus intereses y establecer las condiciones que consideran imprescindibles, favorece que los implicados puedan llegar a un acuerdo lo más satisfactorio posible para ambos; si cualquiera de ellos opta por imponer sus criterios, difícilmente se llegará a un



acuerdo equilibrado, e incluso se puede dar el caso de que tanto el periodista como el entrevistado o sus representantes se nieguen a realizar la entrevista porque consideren que sus intereses no han sido contemplados o satisfechos en esa negociación.

En el transcurso de la entrevista periodística es el periodista quien debe dirigir el diálogo, debe procurar adaptarse al registro idiomático del entrevistado para conseguir que responda a las preguntas que le formula. Todo ello desarrollando un ambiente de mutuo respeto y cordialidad donde el entrevistador pone en juego todas sus destrezas comunicativas actuando de modo flexible ante las respuestas del entrevistado pero sin perder de vista sus objetivos informativos.

Uno de los requisitos para mostrar flexibilidad frente al entrevistado es escuchar atentamente sus declaraciones, es decir, en el transcurso de la entrevista el periodista no puede estar centrado únicamente en lo que tiene que preguntar, sino que debe ser capaz de entrelazar sus preguntas con las respuestas del entrevistado. De este modo la conversación fluye entre ambos y al periodista le es más sencillo acceder a determinada información utilizando las respuestas del entrevistado para dirigir el diálogo hacia los intereses informativos de los destinatarios.

Cuando se producen situaciones tensas en el transcurso de una entrevista, la flexibilidad con la que actúe el periodista para suavizar esa situación y evitar que derive en un conflicto en el que el entrevistado pueda incluso renunciar a continuar dialogando con el periodista. Hemos podido recoger declaraciones de distintos periodistas que utilizan precisamente su flexibilidad como un juego de efecto para conseguir que el entrevistado se relaje y poder manejar hábilmente la tensión que el protagonista manifiesta ante determinadas preguntas.

Desde este estudio consideramos que a pesar de que es una realidad que las competencias profesionales como la flexibilidad pueden ser utilizadas tanto para favorecer las relaciones interpersonales como para minarlas, este tipo de estrategias pueden derivar en resultados contraproducentes no sólo para el periodista que actúa de este modo sino para todo su colectivo en la medida en que promueve un periodismo agresivo basado en conseguir captar la atención de los destinatarios de cualquier forma, aunque esté implícita en esa reacción el descubrimiento de un hecho.

Por ello consideramos que estos comportamientos por parte del entrevistador deben darse sólo de forma aislada y siempre que estén justificados por la actitud del entrevistado. Con ello no queremos decir que el periodista en sus entrevistas deba prescindir de su sagacidad, sus destrezas comunicativas y la aplicación de técnicas asertivas sino que debe utilizarlas para fines informativos, nunca para juzgar o humillar a un entrevistado. De ahí que consideremos preciso establecer que la actitud con la que el entrevistador afronta y desarrolla la entrevista periodística deba ser la de adaptarse y contrarrestar las propias actitudes defensivas del entrevistado durante la conversación.

En este sentido, al periodista le será más fácil poner en práctica su flexibilidad cuanto mayor sea su dominio sobre el contenido de la entrevista; por ello la preparación de las entrevistas es un requisito imprescindible para que el periodista pueda dirigir el diálogo en función de las respuestas del entrevistado sin desviarse de la finalidad de la entrevista.

Finalmente, también consideramos que si los entrevistadores combinan una actitud flexible con un comportamiento **asertivo** les resultará más fácil plantear al entrevistado la aclaración de aquellas cuestiones que no han sido satisfechas, sin desviarse del contenido fundamental y sin adoptar actitudes defensivas.

Por otra parte, tal y como hemos mencionado en epígrafes anteriores, no nos ha sido fácil encontrar referencias al concepto asertividad en los distintos manuales periodísticos que hemos consultado en esta investigación. Si bien es cierto que hay referencias al comportamiento asertivo, no aparece especificado como tal. Además hemos encontrado discrepancias entre los periodistas debido a que hay quienes consideran que la asertividad no debe ejercitarse con el entrevistado porque él debe actuar con toda libertad, no importa tanto lo que cuente sino que conceda la entrevista. Por tanto –sostienen algunos– si miente no es obligación del periodista interpelar al entrevistado para conseguir que ofrezca una información lo más veraz posible.

Esto implica que para realizar ese tipo de entrevistas no es necesario realizar una concienzuda documentación previa, con sólo preparar unas preguntas relacionadas con el personaje será suficiente, ya que el entrevistado va a comentar y argumentar aquello que más le interese a él.

Afortunadamente encontramos periodistas que sostienen que es su responsabilidad conseguir que el entrevistado conteste a todas sus cuestiones, y no responda con evasivas. Tienen un objetivo que conseguir que no es ni más ni menos que trasladar a la opinión pública quién es ese personaje, cómo actúa y qué considera respecto a las cuestiones por las que se le pregunta. Son ellos quienes dirigen la entrevista y quienes establecen qué temas deben ser tratados en cada momento, y no pueden contentarse con respuestas huidizas o informaciones intrascendentes, sutiles o medias verdades.

Por tanto, a pesar de que sea la segunda competencia menos valorada por los profesionales consideramos que el periodista no puede actuar como vehículo para engañar a sus destinatarios. Por eso siempre que tenga algún indicio de que está siendo víctima de una mentira, deberá utilizar la asertividad para demostrar al entrevistado que debe reconsiderar alguna de sus respuestas, y a su vez, darle la oportunidad para aclarar todo y cuanto considere necesario. El compromiso que el periodista tiene con la sociedad implica inexcusablemente la **responsabilidad** de informar desde la veracidad a sus destinatarios.

Si un periodista adquiere con un entrevistado un compromiso antes de realizar la entrevista o en el transcurso de la misma, deberá respetarlo porque su credibilidad se fundamenta, entre otros aspectos, en el valor de su palabra, ya sea ante las declaraciones *off the record*, como en los compromisos públicos a los que pueda llegar con un entrevistado. Otro factor que también influye a este respecto, es que el periodista no esté dispuesto a llegar al acuerdo que le propone el entrevistado; en tal caso, se puede llevar a cabo un proceso de negociación. Pero si el periodista accede al acuerdo deberá respetarlo ante cualquier circunstancia, por incómoda que pueda resultarle.

Esta competencia ha sido la segunda más valorada por los profesionales y consideramos que se debe a que existe una gran concienciación entre los periodistas de lo que supone no romper un pacto y no fallar a una fuente informativa o a un entrevistado. Por tanto, antes de que el periodista decida comprometerse con un entrevistado debe considerar las consecuencias que ello supone respecto a sus intereses y las necesidades informativas de los destinatarios.

Finalmente, podemos establecer que si un periodista no cumple sus acuerdos perderá a sus fuentes informativas y, si en el transcurso de sus

entrevistas no respeta los pactos establecidos de antemano pondrá en riesgo, a su vez, su credibilidad lo que podrá derivar en un desprestigio para la profesión.

Por otra parte, la competencia menos valorada por los periodistas en la realización de entrevistas ha sido la **influencia**, del mismo modo que ocurrió en la valoración de las competencias interpersonales. De todas las competencias estudiadas durante esta investigación, la influencia aplicada a la entrevista periodística ha sido la única competencia que ha recibido valoraciones que oscilan entre 5 y 8 puntos, predominando la calificación de 6 puntos.

Probablemente el principal motivo por el que esta competencia ha sido la menos valorada es porque son muchos los periodistas que la identifican con la manipulación, y es verdad que si el periodista intenta, sin pensar en los intereses de la opinión pública, que el entrevistado acabe diciendo lo que él desea para conseguir que su entrevista tenga un mayor impacto, estará manipulando al entrevistado para conseguir su propio beneficio.

Cuanto más persuasivo se muestre el entrevistador mayor influencia podrá ejercer sobre el entrevistado. Existen factores ajenos al diálogo de la entrevista que también pueden influir sobre el entrevistado, y por consiguiente, en su percepción acerca del periodista. Los factores que hemos identificado al respecto, una vez recogidas las opiniones de los periodistas, son los siguientes: su trayectoria profesional, su credibilidad, su reconocimiento social, sus fuentes y el prestigio del medio de comunicación al que pertenece.

En este sentido, si el periodista no tiene suficiente capacidad persuasiva en una entrevista, no conseguirá avanzar hacia la consecución del objetivo de esa conversación. Si el profesional confía en que la entrevista no es más que un diálogo entre dos personas y no utiliza estrategias adecuadas para obtener la información que realmente interesa al público, no conseguirá la finalidad de la entrevista. Si, por otra parte, antepone su criterio personal frente al entrevistado sin utilizar sus habilidades persuasivas para dirigir el diálogo y entablar una conversación fluida, podrá ser rechazado por el entrevistado (no consiguiendo obtener ninguna información relevante) y como consecuencia se menoscaba la calidad de la entrevista.

La **empatía**, al igual que ocurre con la influencia, ha sido una competencia estudiada también en las competencias interpersonales. A continuación analizamos el lugar que ocupa en la entrevista periodística.

Un entrevistador empático es aquel que es capaz de interpretar la realidad subjetiva del entrevistado sin perder de vista su propia perspectiva. El entrevistador para fomentar un comportamiento empático debe poner en práctica la capacidad de escuchar al otro y compartir sus sentimientos sin emitir juicios de valor.

La empatía es una competencia básica de la comunicación interpersonal que en la entrevista periodística adquiere una dimensión especial, porque una de las responsabilidades del periodista es comprender en profundidad los mensajes que le traslada el entrevistado y así establecer un diálogo basado en el entendimiento mutuo. Esta competencia ha recibido unas valoraciones entre los profesionales que oscilan entre 8 y 10 puntos; no ha sido de las competencias más valoradas, aunque en las competencias interpersonales la empatía sí fue de las más puntuadas por los periodistas. Hemos podido comprobar que en los últimos años la empatía ha ido cobrando importancia en el ámbito periodístico; concretamente hemos detectado que tanto los equipos directivos de las distintas Facultades de Comunicación españolas como los profesionales que han participado en esta investigación, conocen el significado de la empatía y tienen una mayor concienciación en lo que respecta a su utilización en la realización de entrevistas periodísticas.

El ejercicio de la empatía en la entrevista implica compartir las emociones con el entrevistado, y para ello el periodista debe hacer uso de sus destrezas comunicativas, su capacidad de escucha, su observación y estar abierto a toda la información que el entrevistado le brinda. El entrevistador no debe permanecer en un mundo emocional neutro sino que ha de mantener una actitud dialogante y comprensiva que facilite al entrevistado comunicarse con él y de modo que el entrevistado se muestre tal y como es frente al periodista y, por consiguiente, frente a los destinatarios.

En aquellas ocasiones en las que el entrevistado se muestra poco comunicativo y emocionalmente impenetrable, el periodista debe poner en juego su empatía para relacionarse con él desde el respeto, buscando la cordialidad mutua e intentando comprender la realidad del entrevistado para acceder a su impenetrabilidad. Ejercitar la empatía requiere un esfuerzo por parte del entrevistador, ya que debe adaptar sus expresiones y su diálogo al estado emocional del entrevistado, sin dejarse arrastrar por las emociones negativas que

el entrevistado pueda transmitirle, sabiendo reconocer y manejar sus reacciones para preguntar y repreguntar aquello que considere imprescindible para el interés del público.

El periodista, en este sentido, realiza un ejercicio empático a dos niveles: por una parte, en lo que concierne al entrevistado (para conseguir que se genere una mayor confianza entre ambos), y por otra, empatizando con los intereses de los destinatarios de sus informaciones.

En la entrevista de calle, la empatía es un factor clave para acceder al entrevistado, ya que sus primeras reticencias a contestar al periodista pueden ser superadas si se siente comprendido; en múltiples ocasiones el periodista consigue su propósito por la empatía que el entrevistado muestra ante la necesidad del periodista por obtener declaraciones.

En definitiva, tal y como aseguran los profesionales entrevistados, en el intercambio de información que se produce entre el periodista y el personaje, la empatía y la confianza que exista entre ambos, influyen notablemente en el resultado de la entrevista.

Respecto a la **comunicación eficaz** existe una gran concienciación de la importancia de esta competencia en el ámbito periodístico profesional, tal y como hemos podido comprobar en este estudio. A pesar de ello, es una competencia que para los periodistas compite en valoración con empatía y flexibilidad, ambas competencias relacionadas intrínsecamente con la eficacia en la comunicación entrevistador-entrevistado.

Como hemos insistido anteriormente, la habilidad que demuestre el periodista en el arte de saber preguntar y escuchar, condicionan la calidad de una entrevista. Al periodista no le debe pasar desapercibido ninguno de los contenidos que deberá tratar con el entrevistado. Para ello elaborará cuidadosamente sus preguntas, pero además deberá prestar atención a la totalidad de la información que el entrevistado le brinda, es decir, no sólo a lo que dice sino a cómo lo dice.

En este sentido, en la prensa escrita contemplar los aspectos no verbales del entrevistado supone una información crucial para el lector. Cuando el periodista recrea el escenario en el que mantuvo la conversación con el entrevistado y describe su comportamiento ante determinadas preguntas se

ayuda al lector a obtener una visión más amplia de lo que sucedió en el transcurso de esa entrevista.

En los medios audiovisuales no es tan habitual que el entrevistador haga referencias explícitas a la comunicación no verbal del entrevistado, pero tener presentes estos factores le aporta una información crucial para dirigir la conversación con el entrevistado hacia los fines que se había propuesto. Observar el comportamiento del entrevistado en el transcurso de la entrevista ayuda al periodista a reconocer las reacciones emocionales que el entrevistado tiene ante sus preguntas y actuar en consecuencia.

De ahí que podamos contemplar dos categorías de la comunicación eficaz que el periodista debe poner en práctica. En primer lugar, el periodista debe poner en práctica lo que hemos venido a llamar comunicación receptiva<sup>920</sup> puesto que el entrevistador no sólo debe registrar el significado literal de las palabras del entrevistado sino que debe valorar todos los componentes de la comunicación no verbal del personaje (inflexiones de la voz, postura corporal, gestos, etc.) que le aportan una información muy valiosa para comprender el mensaje. Es decir, debe prestar atención a todo lo que dice el entrevistado y cómo lo dice para captar con precisión la información que éste le ofrece. En segundo lugar, el periodista también debe poner en práctica en el transcurso de la entrevista la comunicación expresiva, es decir, deberá cuidar la forma en que se comunica con el entrevistado, expresarse con claridad tanto verbal como no verbalmente, y conseguir trasladar al entrevistado sus preguntas y consideraciones sin el menor atisbo de confusión entre ambos, para conseguir que el diálogo sea fluido y no haya malos entendidos entre ambos interlocutores. Los profesionales que han participado en esta investigación aseguran que el tomar conciencia de la importancia que tanto la comunicación expresiva como receptiva pueden llegar a tener en el transcurso de una entrevista, es determinante para conseguir una comunicación eficaz con el entrevistado y una mayor comprensión entre ambos.

Por otra parte, en esta investigación, nos sumamos a las reivindicaciones de muchos profesionales y mantenemos que sólo se deberán realizar entrevistas por teléfono en aquellos casos en los que sea estrictamente necesario, ya que en

---

<sup>920</sup> La clasificación de comunicación expresiva y receptiva fue establecida por Rafael Bisquerra y en esta investigación hemos aplicado estos conceptos teóricos a la realización de entrevistas periodísticas.

las entrevistas de este tipo no se pueden apreciar todos los factores de comunicación no verbal que el entrevistado manifiesta.

Por todo ello, mantenemos que la observación, percepción e interpretación de los componentes verbales y no verbales que influyen en la comunicación entre entrevistador y entrevistado deben estudiarse como factores determinantes en la entrevista periodística.

Tal y como planteamos anteriormente, la **creatividad** es una competencia que permite, mediante la asociación de ideas y conocimientos, generar respuestas ingeniosas, ser emprendedores y solucionar las circunstancias que se dan en la vida, aplicando un pensamiento divergente. También puede ser entendida como una cualidad que, en mayor o menor medida, poseen los individuos, y que se manifiesta en cualquier ámbito de su vida siempre que se den las condiciones necesarias y favorables. Todo trabajo de producción como es una entrevista es oportuno para llevar a cabo un acto creativo.

La comunicación es un acto creativo y en este estudio hemos podido comprobar que los profesionales del periodismo hacen un uso intuitivo de la creatividad en su labor de entrevistadores. Tanto la habilidad de preguntar como de responder son actos creativos.

Ya sea al acceder a un personaje como en la preparación y transcurso de las entrevistas, los entrevistadores buscan todo tipo de recursos para conseguir mostrar al público una visión del entrevistado no contemplada en entrevistas anteriores. Es cierto que estos profesionales no siempre pueden hacer uso de su creatividad tanto como quisieran a causa de las dificultades que entraña en trabajo periodístico a diario. Actualmente, tal y como hemos podido constatar en esta investigación, los profesionales no siempre pueden dedicar a la preparación de una entrevista el tiempo que necesitarían por lo que, en ocasiones, se ven forzados a realizar entrevistas cuya elaboración y puesta en escena no ha sido suficientemente estudiada.

Ser creativo en una entrevista periodística requiere un tiempo y un esfuerzo por parte de los entrevistadores que no siempre es bien visto ni valorado por los responsables de las redacciones periodísticas: “pocas organizaciones dirían que desalientan el pensamiento creativo, pero hay pocas que



verdaderamente lo fomenten”<sup>921</sup>. Ya que esta competencia ha sido la más valorada por los profesionales en este estudio, consideramos que desde las empresas periodísticas se debería promover activamente la importancia de la creatividad en el trabajo periodístico y favorecer el aprendizaje de la creatividad.

Lamentablemente, a pesar de que son muchos los profesionales que se sienten atraídos por la realización de entrevistas, tienen que dedicar la mayor parte de su trabajo a la elaboración de otros contenidos informativos, por lo que consideran que no tienen suficiente tiempo para dedicarlo a obtener del género todas sus posibilidades creativas.

El desarrollo de la creatividad depende en gran medida de establecer relaciones entre elementos ya conocidos, de ahí que la experiencia y el conocimiento sean los pilares sobre los que debe sustentarse toda entrevista periodística.

En definitiva, el trabajo periodístico suele ser constante y, en ocasiones, puede llevar a un profesional a la apatía. No obstante, un buen entrevistador no debe dejarse influir por factores externos, no puede estar abatido cuando se dispone a realizar una entrevista. A pesar de que se hayan realizado muchas y el entrevistador considere que domina la técnica, una entrevista nunca debe convertirse en un trabajo mecánico y cada una de ellas debe ser un nuevo reto al que enfrentarse. Al plantear cada entrevista periodística como un nuevo desafío, el periodista se ve en la obligación de buscar nuevas fórmulas que aporten a su trabajo un modo distinto de actuar. Esa actitud de innovar es la que requiere todo trabajo creativo y la entrevista periodística, no es una excepción. Tanto en la preparación previa, como en el desarrollo y en la elaboración del producto final, la imaginación y conocimiento previo pueden ofrecer al entrevistador un trabajo profundamente creativo.

Para que en las redacciones periodísticas se promueva el trabajo creativo es necesario que los periodistas sientan que trabajan con libertad, autonomía y que sus superiores y compañeros confían en su trabajo; de ahí que para el desarrollo de la creatividad sea necesario que exista un buen ambiente en las

---

<sup>921</sup> Sternberg, Robert J.: *Estilos de pensamiento...*, p. 138.

empresas y que se valore el esfuerzo de los profesionales por experimentar nuevos modos para hacer más atractivas las informaciones.

A este respecto, consideramos necesario recalcar que en las redacciones periodísticas un buen clima de trabajo no garantiza pero sí favorece que se promueva el desarrollo de competencias profesionales.

## CAPÍTULO V:

### La formación de la inteligencia emocional en la profesión periodística

En España son 33<sup>922</sup> las Universidades que imparten estudios de periodismo, de las cuales 16 son de titularidad pública y 17 de titularidad privada.

#### Universidades que imparten la Licenciatura de Periodismo en España

UNIVERSIDAD	TIPO	FACULTAD	POBLACION
ABAT OLIBA CEU	PRIVADA	Facultad de Ciencias Sociales	BARCELONA
ANTONIO DE NEBRIJA	PRIVADA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	HOYO DE MANZANARES (Madrid)
AUTÓNOMA DE BARCELONA	PÚBLICA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	CERDANYOLA DEL VALLÈS (Barcelona)
CAMILO JOSÉ CELA	PRIVADA	Facultad de Ciencias Sociales y de la Educación	VILLAFRANCA DEL CASTILLO (Madrid)
CARDENAL HERRERA-CEU	PRIVADA	Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación	ALFARA DEL PATRIARCA (Valencia)
CARDENAL HERRERA-CEU	PRIVADA	Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas	ELCHE

<sup>922</sup> De las cuales se derivan 34 Facultades debido a que la Universidad Cardenal Herrera CEU de Valencia cuenta con otra Facultad que impartía Periodismo en Elche en el momento del estudio.

CARLOS III DE MADRID	PÚBLICA	Facultad de Humanidades, Documentación y Comunicación	GETAFE
CATÓLICA SAN ANTONIO	PRIVADA	Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación	GUADALUPE
COMPLUTENSE DE MADRID	PÚBLICA	Centro de Enseñanza Superior Villanueva	MADRID
COMPLUTENSE DE MADRID	PÚBLICA	Facultad de Ciencias de la Información	MADRID
EUROPEA DE MADRID	PRIVADA	Facultad de Comunicación y Humanidades	VILLAVICIOSA DE ODÓN (Madrid)
EUROPEA MIGUEL DE CERVANTES	PRIVADA	Facultad de Ciencias Humanas y de la Información	VALLADOLID
FRANCISCO DE VITORIA	PRIVADA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	POZUELO DE ALARCÓN (Madrid)
ISLAS BALEARES	PÚBLICA	Centro de Enseñanza Superior Alberta Giménez	PALMA DE MALLORCA
INTERNACIONAL DE CATALUNYA	PRIVADA	Facultad de Humanidades	BARCELONA
LA LAGUNA	PÚBLICA	Facultad e Ciencias de la Información	TENERIFE
MÁLAGA	PÚBLICA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	MÁLAGA
MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE	PÚBLICA	Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas	ELCHE
MURCIA	PÚBLICA	Facultad de Comunicación y Documentación	MURCIA
NAVARRA	PRIVADA	Facultad de Comunicación	PAMPLONA
PAÍS VASCO	PÚBLICA	Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación	LEIOA (Vizcaya)

POMPEU FABRA	PÚBLICA	Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación	BARCELONA
PONTIFICIA DE SALAMANCA	PRIVADA	Facultad de Comunicación	SALAMANCA
RAMÓN LLULL	PRIVADA	Facultad de Ciencias de la Comunicación Blanquerna	BARCELONA
REY JUAN CARLOS	PÚBLICA	Facultad de Ciencias de la Comunicación y del Turismo	FUENLABRADA (Madrid)
ROVIRA I VIRGILI	PÚBLICA	Facultad de Letras	TARRAGONA
S.E.K.	PRIVADA	Facultad de Ciencias Humanas, Sociales y de Comunicación	SEGOVIA
SAN JORGE	PRIVADA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	ZARAGOZA
SAN PABLO C.E.U.	PRIVADA	Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación	MADRID
SANTIAGO DE COMPOSTELA	PÚBLICA	Facultad de Ciencias de la Comunicación	SANTIAGO DE COMPOSTELA
SEVILLA	PÚBLICA	Facultad de Comunicación	SEVILLA
VALENCIA ESTUDI GENERAL	PÚBLICA	Facultad de Filología, Traducción y Comunicación	VALENCIA
VALLADOLID	PÚBLICA	Facultad de Filosofía y Letras	VALLADOLID
VIC	PRIVADA	Facultad de Empresa y Comunicación	VIC

Fuente: Diversas fuentes. Elaboración propia.

Es un hecho que Periodismo<sup>923</sup> es una titulación que evoluciona progresivamente con mayor demanda aunque, las Licenciaturas de Periodismo españolas continúen ofreciendo planes de estudios que al menos para los profesionales, que han participado en esta investigación resultan obsoletos porque se adaptan con lentitud a las demandas profesionales de los nuevos tiempos. Los entrevistados consideran que desde las Licenciaturas no se prepara suficientemente a los estudiantes para las tareas que más tarde tendrán que realizar en las empresas de comunicación en las que trabajarán: reivindican más formación práctica y, por consiguiente, una reducción de los contenidos teóricos que no tengan aplicación para el futuro profesional.

También es cierto que desde distintos ámbitos, un ejemplo es el Plan Bolonia, se están promoviendo iniciativas desde las cuales se pretenden solventar las carencias, tanto académicas como profesionales, que afectan a los licenciados españoles, y por tanto a los futuros titulados en Periodismo.

En opinión de Pedro Farias y Marisol Gómez “hoy nos encontramos inmersos en un nuevo cambio en los planes de estudios –y ya van cinco– ante la obligatoria adaptación de todos los títulos universitarios a Europa. Todas las Facultades han iniciado –y algunas, culminado– el proceso de cambio, y éste es el mejor momento para radiografiar los estudios de periodismo y diseccionar sus contenidos”<sup>924</sup>

---

<sup>923</sup> “Desde 1998, Periodismo ha sido la titulación más demandada entre las carreras de Comunicación, siendo tan sólo superada en el curso 2005-06 por la Licenciatura de Publicidad y Relaciones Públicas, con un 36,4 por ciento del nuevo alumnado, frente al 29,9 por ciento que representaba Periodismo. Comparando los datos de los últimos cursos, la única titulación que ha aumentado el número de matriculación de primer año ha sido Periodismo, frente a las Licenciaturas de Comunicación Audiovisual y Publicidad y Relaciones Públicas, que han bajado”. Farias, Pedro y Gómez Aguilar, Marisol: “*La formación en Periodismo*”, en *Informe Anual de la Profesión Periodística*, Asociación de la Prensa de Madrid, 2007, p. 144.

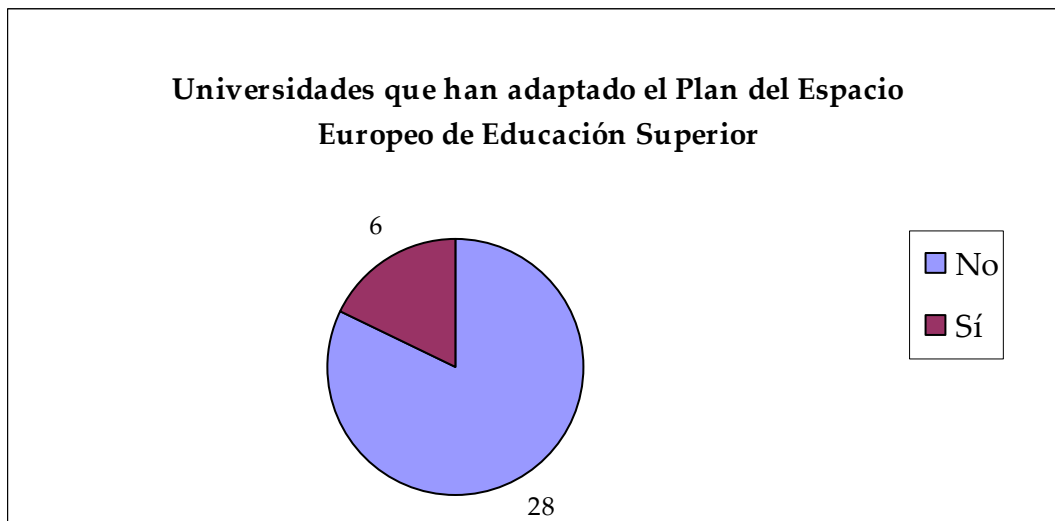
<sup>924</sup> Farias, Pedro y Gómez Aguilar, Marisol: *Op. Cit.*, p. 135.

### 5.1.- La inteligencia emocional en los planes de estudio de la Licenciatura de Periodismo en España

Hemos analizado los planes de estudios de un total de 32 Licenciaturas de Periodismo<sup>925</sup>.

Nuestro propósito con este estudio era comprobar la presencia de asignaturas de inteligencia emocional, o relacionadas directamente con ella, en los planes de estudio de las distintas Licenciaturas de Periodismo.

Comenzaremos por hacer alusión al Espacio Europeo de Educación Superior, el cual no ha sido todavía plenamente adaptado a las distintas Facultades de Comunicación existentes en España. En el curso académico 2008/2009 sólo 6 Facultades habían implantado el nuevo Plan, de un total de 33 universidades españolas<sup>926</sup>:

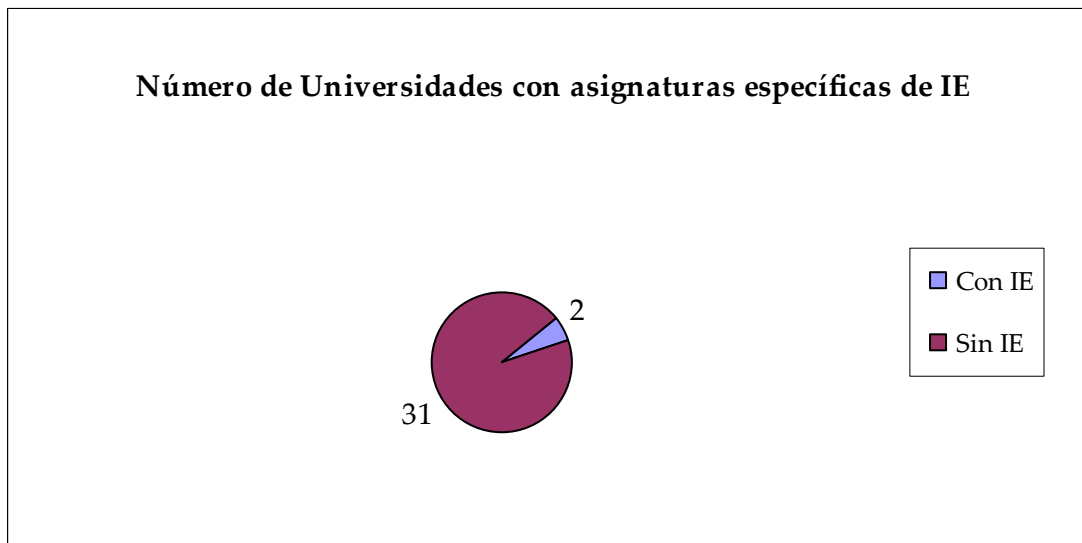


<sup>925</sup> Se obtiene esta cifra debido a que el Centro de Enseñanza Superior Villanueva, dependiente de la Complutense comparte con ésta el mismo plan de estudios. Ocurre lo mismo con la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche, en la que el plan de estudios de periodismo es el mismo que en la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación de la Universidad Cardenal Herrera CEU de Valencia en el momento del estudio.

<sup>926</sup> De estos 6 centros que han implantado el EEES, 4 corresponden a titularidad privada (Universidad Francisco de Vitoria, Universidad Católica San Antonio de Murcia, Universidad San Jorge y Universidad Antonio de Nebrija) y 2 a titularidad pública (Universidad Pompeu Fabra y Universidad Carlos III).

De un total de 33 universidades que imparten Periodismo sólo 2 (Universidad Antonio de Nebrija y Universidad Católica San Antonio de Murcia) habían adaptado a sus planes de estudios asignaturas de inteligencia emocional.

De las 6 Facultades de Periodismo que se habían adaptado al Espacio Europeo de Educación Superior, sólo 2 (privadas) contaban con asignaturas específicas de inteligencia emocional.



El Plan de Estudios de la **Universidad Antonio de Nebrija** implantado para la Facultad de Ciencias de la Comunicación contempla, entre otras exigencias, que el alumno tenga que cursar obligatoriamente 18 créditos de materias de desarrollo de competencias profesionales. Una de estas materias es la asignatura *Inteligencia emocional*, de 3 créditos ECTS, que se imparte en primer curso, dedicada única y exclusivamente al estudio de la inteligencia emocional. Pero no sólo eso: el resto de materias que completan ese módulo de desarrollo de competencias profesionales tiene, a su vez, mucha relación con la inteligencia emocional, pues son las siguientes: comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, gestión de proyectos y negociación. Este conjunto de asignaturas de 3 créditos cada una, constituye un marco de competencias profesionales que las



investigaciones en inteligencia emocional también contemplan en sus modelos como competencias sociales.

Concretamente, desde la asignatura *Inteligencia emocional* se pretende que el alumno en primer lugar desarrolle su autoconocimiento. Para ello se trabajan sus fortalezas y debilidades, el conocimiento de sus emociones y cómo gestionarlas, los rasgos definitorios de su personalidad y, por otra parte, se desarrollan habilidades sociales como la empatía, la escucha activa y la asertividad.

Respecto a los contenidos, ésta asignatura comienza con el estudio de los orígenes de la de inteligencia emocional, la definición del concepto, las competencias que la integran y el papel que juegan las emociones en la vida de un individuo. Una vez que el alumno se ha familiarizado con el concepto de inteligencia emocional y sus componentes, se estudian las competencias personales: autoconocimiento y autocontrol. Entre otros aspectos, se trabaja cómo desarrollar la conciencia de uno mismo y cómo conseguir una actitud positiva; también el control de las emociones para dirigirlas eficazmente y técnicas de autocontrol.

La asignatura continúa con el estudio de la conciencia social. En este apartado se trabajan las siguientes competencias: empatía (concepto, estereotipos y prejuicios y las claves para una educación empática), asertividad (comportamientos asertivos), escucha activa y comunicación.

Los contenidos teóricos que aborda ésta asignatura se refuerzan con ejercicios prácticos y entrenamiento de habilidades, a través de técnicas de role playing, visualización de películas y análisis posterior, cuestionarios, dinámicas grupales y ejercicios. En definitiva, ésta asignatura tiene como objetivo que el alumno mediante los contenidos teóricos y prácticos, adquiera competencias personales y sociales de la inteligencia emocional que favorezcan su desarrollo profesional.

Como hemos podido comprobar desde ésta asignatura se realiza una aproximación no sólo teórica sino también práctica para el desarrollo de competencias profesionales, aunque sólo se contempla el desarrollo de algunas competencias intrapersonales e interpersonales de la inteligencia emocional.

La **Universidad Católica San Antonio de Murcia** contempla para la titulación de grado en Periodismo una asignatura cuya denominación es: *Inteligencia emocional y psicología de la comunicación*. Se imparte en primer curso, es de carácter básico y de 6 créditos ECTS. En ella el alumno comienza estudiando el autoconocimiento, la autoestima y el cuidado de la personalidad, como los pilares fundamentales sobre los que se va a construir la inteligencia emocional del individuo, se trabajan técnicas que fomentan el aprendizaje en el conocimiento de uno mismo, y el autocontrol emocional. Se continúa profundizando en el concepto de autoestima, la formación de la misma, su relación con el autoconocimiento, la autoevaluación, la autoaceptación y el autorrespeto, así como las consecuencias de una autoestima positiva o negativa en relación con el entorno profesional y se reflexiona acerca de cómo mejorar la autoestima en el trabajo. También se estudia qué es la personalidad y qué rasgos la componen, la relación entre la salud psicológica, física y social, la importancia del autocuidado, cómo cambiar creencias o pensamientos negativos, así como, aspectos de expresión y comunicación emocional.

Una vez vistos y trabajados estos contenidos, la asignatura se adentra en el concepto de inteligencia emocional, el valor que representa para el individuo, los requisitos para la consecución de los objetivos que cada uno se plantea y la importancia de la motivación en el aprendizaje y cómo diferir gratificaciones. También se profundiza en qué es una emoción, cuáles son sus componentes, cómo se aprenden, la relación entre la emoción y la razón, los pensamientos y las emociones, así como, las etapas de una reacción emocional, las concepciones irracionales y los estados afectivos.

Esta asignatura también aborda el concepto de higiene emocional (combinaciones placer-displacer-activación-inhibición) y el estudio de las fases del entrenamiento cognitivo. En esta parte el alumno trabaja cómo identificar estímulos condicionados, pensamientos irracionales, con el fin de que aprenda a desactivar los estímulos condicionados y a modificar pensamientos irracionales, así como a gestionar lo incontrolable e imprevisible.

Continúa el aprendizaje de las competencias intrapersonales con el estudio de la autoconfianza y su relación con la conciencia de uno mismo, concepto que ya se trabajó en la primera parte de la asignatura y que tiene una gran

importancia para el desarrollo de la confianza que un individuo posee de sí mismo.

A partir de este momento el contenido de esta asignatura se centra en las competencias sociales de la inteligencia emocional, –aunque éstas están relacionadas con las competencias intrapersonales que se vieron anteriormente–; se trabaja la empatía, la orientación al servicio, la motivación del logro, la iniciativa, la gestión de las relaciones, la influencia, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo, la colaboración, la comunicación en las relaciones laborales, el liderazgo y técnicas y habilidades para la negociación.

Como hemos podido comprobar, en esta asignatura se realiza un recorrido por las competencias tanto intrapersonales como interpersonales de la inteligencia emocional encaminado a reforzar las capacidades de los alumnos y sus relaciones con los demás.

En este estudio también hemos podido comprobar que ciertas Licenciaturas de Periodismo, a pesar de no impartir asignaturas específicas de inteligencia emocional, presentan en los programas de algunas materias aspectos relacionados con éste concepto.

Desde la **Universidad Pontificia de Salamanca** se está promoviendo un proyecto tan particular como interesante: la asignatura *Motivación y Relación Social*, de 4,5 créditos y de libre elección, que se ha convertido en una experiencia muy peculiar ya que consiste en trabajar desde una perspectiva intergeneracional, con una clase de 20 alumnos jóvenes universitarios (Psicología y Comunicación) y 20 personas ya jubiladas. Los contenidos son universitarios pero trabajados desde una metodología creada particularmente para dicha asignatura. Esta asignatura plantea entre sus objetivos un aspecto clave en las relaciones sociales: desarrollar estrategias de inteligencia emocional. Además, y como su propio nombre indica (motivación y relación social) en ella se trabajan aspectos de motivación, entendimiento en las relaciones sociales, estrategias de crecimiento personal y social; cómo establecer vínculos de conexión entre la emoción, la motivación y la relación social, también se estudian las dificultades más frecuentes en la comunicación humana y sus relaciones con la motivación, etc.

También desde la Facultad de Comunicación de esta misma Universidad se imparte la asignatura *Sentirse bien: claves psicológicas del bienestar*, de 4,5 créditos y de libre elección, en la que se dan a conocer las principales aportaciones que

desde la psicología se han hecho al estudio del bienestar psíquico. Ofrece herramientas de estudio y análisis para la psicología del bienestar y permite conocer los contenidos centrales de la psicología para promover dicho bienestar. Desde esta asignatura se trabajan aspectos intrapersonales: bienestar psicológico, identidad personal, el yo y los otros, las emociones... aspectos que constituyen la base del desarrollo de la inteligencia emocional.

La **Universidad Cardenal Herrera CEU de Valencia** tampoco se encuentra al margen en este campo. Desde su Facultad de Ciencias de la Comunicación se imparte la asignatura *Técnicas de comunicación interpersonal*, optativa de 6 créditos, cuya finalidad es trabajar la adquisición de las diferentes habilidades de comunicación que los profesionales deben manejar en su interacciones con los demás en un contexto laboral. Tiene un contenido eminentemente práctico basado en la simulación: preparación de la situación a entrenar, puesta en escena frente al grupo y posterior feedback del grupo. A su vez, aborda contenidos tan presentes en el desempeño de cualquier actividad laboral como son técnicas de presentación, solución de problemas, toma de decisiones en grupo, manejo de situaciones de crisis, liderazgo y dirección de personas, gestión de reuniones, inteligencia emocional, etc. En definitiva, los objetivos de aplicación consisten en entrenar la adquisición de habilidades interpersonales, sociales y directivas que los alumnos necesitarán, en el corto plazo, para su acceso al mercado de trabajo y, en el medio plazo, para el desarrollo de su carrera profesional y la progresiva aceptación de responsabilidades de dirección. Por consiguiente, los objetivos de conocimientos se centran en:

- Adquirir un conocimiento profundo de las técnicas de comunicación interpersonal bajo el parámetro de su aplicación a situaciones sociales del contexto laboral.
- Conocer la teoría de la inteligencia emocional.
- Adquirir los conocimientos básicos de diversas teorías y técnicas para la dirección de personas, con la finalidad de prepararse para adquirir responsabilidades futuras en el desarrollo del trabajo.

Cabe destacar que en el programa de esta asignatura se dedica un tema a conocer el concepto de inteligencia emocional y su relación con el liderazgo, así como, a su aplicación en el contexto laboral<sup>927</sup>.

En la Facultad de Ciencias Humanas y de la Información de la **Universidad Europea Miguel de Cervantes**, se imparte la asignatura *Comunicación y recursos humanos*, optativa de 6 créditos, desde la que se pretende dotar al alumno de la destreza para valorar las herramientas y técnicas de comunicación más adecuadas para mejorar la motivación y el rendimiento de los públicos internos de una organización, entre otros conocimientos y aptitudes.

Entre los objetivos generales que plantea esta asignatura se encuentra, aplicar técnicas que mejoren la eficacia y la calidad del trabajo diario, y que fomenten el compromiso y la motivación del personal de una organización.

Aunque su objetivo principal consiste en diseñar y desarrollar las estrategias para poner en marcha un plan de comunicación interna para una empresa o institución, existe una relación indirecta con la inteligencia emocional ya que algunos de los contenidos específicos del programa de la asignatura se centran en conocer los flujos de comunicación y diálogo dentro de la empresa, así como en la puesta en práctica de competencias como la participación, el liderazgo, la motivación y la toma de decisiones.

En la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la **Universidad Francisco de Vitoria** se imparte en quinto curso la asignatura *Comunicación interpersonal*, optativa de 4,5 créditos, en la que se pretende estudiar desde una perspectiva interdisciplinar, los procesos de comunicación cara a cara y reconocer los contextos en los que se desarrollan las comunicaciones interpersonales. Concretamente, conocer los usos y habilidades de los diferentes procesos o situaciones de comunicación interpersonal y entender los códigos verbales y no verbales, los sistemas de interacción y el uso comunicativo del espacio público.

---

<sup>927</sup> Elías Durán de Porras, Decano de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Comunicación de la Universidad CEU Cardenal Herrera, nos indicó que en la implantación de los nuevos planes de estudios sí se contemplan aspectos de inteligencia emocional, pero no como materia, sino como una parte del temario. En concreto se imparte en unos seminarios organizados para los alumnos de primero que se llaman Comunicación y Liderazgo y también en las materias Comunicación Interna en las Organizaciones y Psicología del Consumidor y Técnicas de Investigación.

Y por último, en la Facultad de Ciencias de la Información de la **Universidad Complutense de Madrid** se imparte la asignatura *Estrategias y tácticas de negociación*, optativa de 4,5 créditos. Entre los contenidos que podemos destacar de esta asignatura se encuentran: los objetivos en la negociación y la flexibilidad para conseguirlos, la creatividad en la negociación y la creatividad en la fase de instrucción, las clases de preguntas que deben realizarse en una negociación, la escucha activa, la motivación positiva y la motivación negativa. Todos estos aspectos se relacionan directamente con los componentes de la inteligencia emocional, concretamente con las competencias personales y profesionales necesarias para poder mantener relaciones interpersonales efectivas.

## **5.2.- La entrevista periodística y la inteligencia emocional**

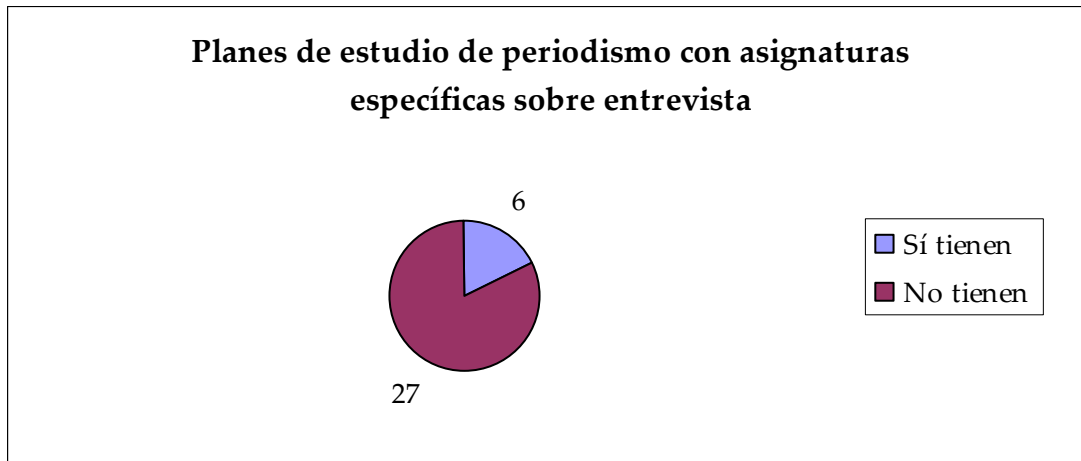
A pesar de que llegados a este punto teníamos evidencias del escaso número de Facultades de Comunicación que en su Licenciatura de Periodismo prestan atención a aspectos de la inteligencia emocional, decidimos hacer un análisis de aquellas asignaturas que se centran en el estudio de la entrevista periodística para obtener una perspectiva más concreta del objeto de esta investigación.

Por ello consideramos prioritario estudiar la presencia que tiene en las Licenciaturas de Periodismo, un género periodístico como la entrevista.

En primer lugar, creímos necesario obtener el número de universidades españolas que imparten Periodismo y comprobar, en cuantas de ellas se estudian asignaturas centradas única y exclusivamente en el estudio de la entrevista periodística.

Las universidades que presentan asignaturas específicas relativas al estudio de la entrevista periodística son: Universidad Complutense (Técnicas de la entrevista), Universidad Abat Oliba (Entrevista periodística), Universidad Internacional de Cataluña (Entrevista periodística), Universidad de Islas Baleares (Técnicas de la entrevista), Universidad Ramón Llull (Técnicas de la entrevista), Universidad Vic (Técnicas de la entrevista), Universidad Autónoma de Barcelona (La entrevista y el reportaje radiofónico y La entrevista y el reportaje televisivo), Universidad de Valladolid (Entrevistas y reportajes radiofónicos), Universidad de

Valencia (Entrevista en profundidad) y Universidad Pontificia de Salamanca (Producción de entrevistas en radio).



En todas estas Facultades las asignaturas referentes a la entrevista periodística oscilan entre un mínimo de 4 créditos y un máximo de 7 créditos LRU. Por tanto, no representan una significativa carga docente.

Llama la atención que, se le otorgue tan poca importancia al estudio de la entrevista en los planes de estudio de la Licenciatura de Periodismo, a pesar de lo presente que está en el trabajo periodístico profesional. Tal y como subrayan los profesionales que han participado en esta investigación así como algunos estudiosos del Periodismo, la forma más común de conseguir información es entrevistando. Por tanto, cómo aprenda a preguntar el futuro periodista y cómo plantee sus estrategias para obtener la información que necesita va a condicionar la información que obtenga y el futuro contenido de buena parte de sus relatos periodísticos. Por ello, el aprender a entrevistar no sólo ayuda a la adecuada elaboración de éste género periodístico sino que le facilita al futuro periodista recursos para poder obtener la información que utilizará en otros géneros.

A continuación, estudiaremos los contenidos de los distintos programas que se imparten en las Facultades de Comunicación. Concretamente analizaremos las asignaturas que en las Licenciaturas de Periodismo se centran en el estudio de

la entrevista periodística, con el fin de poder observar a qué aspectos se les presta una mayor atención.

En la Licenciatura de Periodismo de la **Universidad Internacional de Cataluña** se está impartiendo una asignatura optativa de 5 créditos, cuya denominación es *Entrevista periodística*. Ésta asignatura, en su programa presta especial atención a dotar al alumnado de los instrumentos adecuados para afrontar las múltiples situaciones y personajes que puedan presentarse. La preparación previa a la entrevista, la habilidad profesional del periodista para reconducir el diálogo, la capacidad de sortear situaciones tensas y la ausencia de actitudes arrogantes o despectivas desempeñan un papel determinante para llevar la entrevista a buen término. Después, deberá prevalecer el respeto a las palabras y al contenido de las declaraciones obtenidas como aval de credibilidad de quien ha elaborado la entrevista. Para conseguir estos objetivos es necesario el desarrollo de competencias interpersonales que favorecen la comunicación entre el entrevistador y el entrevistado, presentes en el cuerpo teórico de la inteligencia emocional. Además, desde esta asignatura se destacan como competencias fundamentales que debe adquirir el alumno, el arte, la discreción, la determinación y la flexibilidad, ya que se entremezclan en la realización de entrevistas y complementan la aproximación a los personajes. El cuerpo docente, tal y como aparece en el programa de la asignatura, considera que el alumno culminará la asignatura con una idea clara sobre cómo guiar el diálogo con precisión y naturalidad, y la manera de plasmar después los resultados en un esquema al servicio del ritmo de la conversación y la narración, todo ello presidido siempre por un espíritu de elegancia moral.

Desde la asignatura *Entrevista periodística*, de la titulación de Periodismo de la Facultad de Ciencias Sociales de la **Universidad Abat Oliba**, optativa de 7 créditos, se establece como prioritario que el alumno aprenda a escribir textos periodísticos interpretativos y opinativos y a distinguirlos de los puramente informativos y, por tanto, que sea capaz de escribir reportajes interpretativos, editoriales, columnas y críticas con soltura, con sentido, con economía de lenguaje y sin errores ortográficos ni sintácticos. Además al cursar esta asignatura el alumno deberá aprender a analizar los distintos géneros interpretativos y opinativos, para, posteriormente, escribir textos periodísticos basados en la actualidad. También deberá redactarlos correctamente y saber contextualizarlos.



Por lo que hemos podido comprobar, el programa que propone esta asignatura se centra en el estudio de la entrevista como un género periodístico que requiere un conocimiento exhaustivo del lenguaje y el estilo periodísticos, hace hincapié en el estudio de los recursos estilísticos pero no incide en los aspectos relativos a la comunicación interpersonal que requiere la entrevista.

De un modo similar, la asignatura *Técnicas de la entrevista*, optativa de 6 créditos, que se imparte en la Licenciatura de Periodismo de la Facultad de Empresa y Comunicación de la **Universidad Vic**, se centra en el estudio de las rutinas productivas de la entrevista periodística y en el desarrollo del sentido crítico en el contexto periodístico actual, así como en adquirir destreza en la elaboración de entrevistas en distintos soportes. Esta descripción es en principio muy genérica pero al analizar el contenido de la asignatura puede observarse que también dedica un espacio a la relación del entrevistador con las fuentes informativas y a las estrategias comunicativas en la realización de la entrevista.

Desde la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la **Universidad Ramón Llull**, la asignatura *Técnicas de la entrevista*, optativa de 4 créditos, de la Licenciatura de Periodismo, también presta atención a la importancia de estudiar los procesos de preparación y realización de entrevistas periodísticas en los distintos medios de comunicación. En su programa se considera que el objetivo de la asignatura es capacitar al alumno para que resuelva de manera satisfactoria el proceso de elaboración de una entrevista, ya sea de actualidad, temática o de personaje, ya sea en prensa escrita o en medios audiovisuales. Es decir, el alumno deberá aprender a preguntar –saber qué se quiere saber y cómo se puede saber–. A su vez, tendrá que ser capaz de analizar y de evaluar –más allá de la impresión o del comentario– cualquier tipo de entrevista; ser capaz de examinar de acuerdo con el objetivo de la entrevista, la pertinencia y la eficacia de las preguntas y de la estrategia con tal de identificar y entender los errores y los aciertos.

Entre los contenidos que se imparten en la asignatura podemos destacar que en el apartado que se dedica a la realización de entrevistas, se estudia desde el escenario donde se va a realizar la entrevista (lugar, distancia, situación, público...), a la relación (personal, profesional, psicológica, ideológica, espacial...)

entre entrevistador y entrevistado, la distancia física y afectiva entre ambos, la confianza, la complicidad, la distensión, la sintonía...<sup>928</sup>.

Por tanto se hace referencia a aspectos que forman parte del comportamiento y actitud tanto del entrevistador como del entrevistado, en esa relación interpersonal que es la entrevista.

La **Universidad de las Islas Baleares** ofrece cursar desde la Licenciatura de Periodismo en su Centro de Enseñanza Superior Alberta Giménez, la asignatura *Técnicas de la entrevista*. Esta asignatura optativa de 6 créditos se basa en el conocimiento y aplicación de las técnicas y sistemas utilizados para elaborar y procesar la transmisión de información, y en la capacidad para gestionar y producir entrevistas a los medios de comunicación.

La formación se centra en enseñar al alumno los procesos de preparación y realización de las entrevistas en función de los distintos medios de comunicación. Por tanto, es preciso dominar el proceso de la entrevista y de los métodos para formular preguntas, pues es fundamental para la práctica del periodismo. El género de la entrevista se utiliza en prensa, radio, televisión y en las páginas de información de Internet.

Como el programa indica, el interés de esta asignatura en el desarrollo profesional radica en que uno de los objetivos del periodismo y de la comunicación profesional es la transmisión de información: explicar una novedad. Uno de los aspectos destacados del proceso comunicativo lo encontramos en el capítulo de preguntas y respuestas, es decir, pedir información concreta y, a la vez, esperar una respuesta. La pregunta pretende provocar una respuesta y en función del planteamiento y estrategia de la demanda la respuesta variará.

---

<sup>928</sup> Además de aspectos como la desconfianza, la tensión, la agresividad, y hasta la colisión, otros como la intimidad, la familiaridad, la cordialidad, la indiferencia, o la violencia, la admiración, la intimidación, la persuasión, o la seducción, la discreción, la insolencia, la confrontación y la ironía. Además de los distintos tipos de preguntas que se pueden realizar, abiertas, cerradas, comprometidas, delicadas: con discreción o provocación. Y de respuestas: insatisfactorias, evasivas y negativas, en situaciones delicadas: de tensión y distensión.

La asignatura analiza precisamente estas cuestiones: preparar una entrevista en función de los objetivos que buscamos y cómo los podemos conseguir.

Entre los objetivos y las competencias que pretende esta asignatura, encontramos que los alumnos: 1) Entiendan y resuelvan de manera satisfactoria el proceso de elaboración de una entrevista: de actualidad, temática, personal, o en profundidad, teniendo en cuenta los distintos lenguajes periodísticos. 2) Aprendan a preguntar: qué se quiere saber y cómo se puede saber y 3) Sean capaces de analizar y de evaluar la entrevista como género, y utilizar las técnicas periodísticas para realizarlas: escribirlas o emitirlas.

Por otra parte, el programa de la asignatura *Técnicas de la entrevista*, optativa de 4,5 créditos, de la Facultad de Ciencias de la Información de la **Universidad Complutense de Madrid**, incide en que el alumno conozca, valore, estudie, ensaye y analice las técnicas de las entrevistas, sus problemas y sus modos. Entre las distintas lecciones que se especifican en el programa podemos destacar contenidos que se relacionan con aspectos característicos de las competencias interpersonales como la preparación psicológica de la entrevista, la relación entre el entrevistado y el entrevistador, las trampas en la conversación, la presencia de los prejuicios, los juicios de intenciones, las generalizaciones, los tópicos, los estereotipos, así como el control de la entrevista por parte del entrevistador. Respecto a la relación de los contenidos de la asignatura con los aspectos de la inteligencia emocional consideramos que desde el momento en que se pretende introducir en el estudio de la entrevista aspectos relacionados con la psicología del entrevistador o el entrevistado, se está prestando atención a cómo en toda comunicación interpersonal es necesario tener en cuenta los factores psicológicos que influyen en el resultado de la entrevista, ya que como afirma Martínez Vallvey: “una mejor comprensión de la actitud psicológica ayudará al profesional a controlarse y a interpretar mejor las reacciones del entrevistado”<sup>929</sup>.

En la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la **Universidad Autónoma de Barcelona** se imparten en la Licenciatura de Periodismo dos asignaturas enfocadas al estudio de la entrevista periodística y el reportaje tanto en radio como en televisión: *La entrevista y el reportaje radiofónico*, asignatura

---

<sup>929</sup> Martínez Vallvey, F.: *Op. Cit.*, p. 61.

obligatoria de tercer curso de 5 créditos y *La entrevista y el reportaje televisivo*, asignatura obligatoria de tercer curso de 5 créditos. La primera de ellas se centra en el estudio de la entrevista y el reportaje como formas de ejecución de la comunicación periodística radiofónica basadas en el diálogo y los elementos sonoros. La segunda en el estudio de la entrevista y el reportaje como formas de ejecución de la comunicación periodística televisiva basadas en el diálogo o la integración de los diferentes elementos audiovisuales de la realidad.

Al incluir en ambas asignaturas no sólo el estudio de la entrevista, sino también el reportaje en una carga docente de 5 créditos, con un programa tan escueto se puede interpretar que se centran en la especificidad que ofrece cada medio (radio y televisión) para estos géneros periodísticos basados en el diálogo, pero no se hace hincapié, tal y como podemos observar en la descripción del programa, en la relación interpersonal que se establece entre entrevistador y entrevistado fruto de la entrevista.

Con una denominación similar en la **Universidad de Valladolid**, concretamente en la Licenciatura de Periodismo de la Facultad de Filosofía y Letras, se imparte la asignatura *Entrevistas y reportajes radiofónicos*, optativa de 6 créditos, desde la que se pretende introducir a los alumnos en los fundamentos del medio radiofónico, prestando una especial atención a los recursos expresivos que utiliza. Desde esta asignatura se busca que conozcan el funcionamiento de una redacción de radio, los recursos técnicos que precisa y las peculiaridades que caracterizan a los distintos géneros. A su vez, el programa de prácticas persigue que los alumnos adquieran una serie de destrezas necesarias en la elaboración y locución de textos radiofónicos.

En esta asignatura se analiza el proceso de creación radiofónica centrándose en los géneros de la entrevista y el reportaje, se estudia todo el proceso creativo radiofónico: la concepción de la idea, los distintos formatos, las posibilidades expresivas y los elementos a tener en cuenta en la puesta en antena. El contenido teórico se complementa con una parte práctica que pretende conseguir que el alumno se habitúe a la escritura para radio y consiga familiarizarse con las peculiaridades del medio.

Tal y como nos indica el programa, desde esta asignatura se presta especial atención a las características del medio radiofónico, teniendo en cuenta aspectos como la actualidad, la cotidianeidad, el diálogo, la creación de imágenes

sonoras, etc. y a los recursos expresivos propios del medio radiofónico (lenguaje radiofónico, ambientación musical, silencio, ruido...). Respecto al reportaje, se incide en los distintos tipos (reportaje simultáneo o diferido) y en el guión del reportaje para radio. Respecto a la entrevista, esta asignatura se centra en el estudio de distintos tipos de entrevista radiofónica (noticiosa, en directo, en diferido y de carácter).

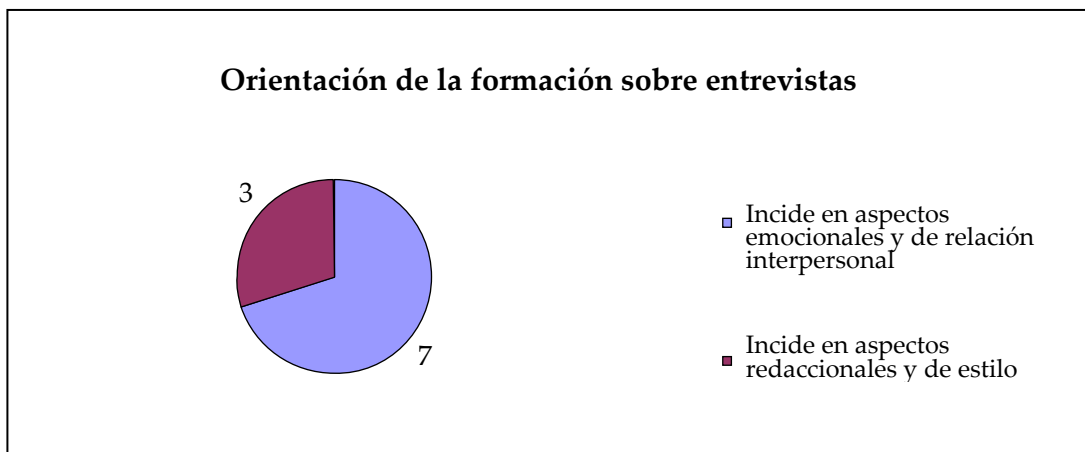
Por tanto, desde esta asignatura se hace hincapié en la peculiaridad del medio radiofónico, los fundamentos del lenguaje radiofónico y como afecta esto a los recursos estilísticos, así como las particularidades de los distintos tipos de entrevistas o reportajes, pero sin hacer referencia a la comunicación interpersonal que caracteriza la consecución de la entrevista radiofónica.

Desde la Facultad de Comunicación de la **Universidad Pontificia de Salamanca**, en la Licenciatura de Periodismo se imparte la asignatura *Producción de entrevistas en radio y televisión* (optativa de 4,5 créditos), desde la cual se pretende proporcionar al alumno el conocimiento periodístico y la técnica audiovisual indispensables para que elabore entrevistas en el medio radiofónico y televisivo. Definir y analizar el género de la entrevista, su tipología y la forma y estilo comunicativo de la misma. Así como, aprender las técnicas informativas y audiovisuales del género y conocer el proceso que hay que seguir para su realización: selección del entrevistado, documentación, elaboración del cuestionario y producción de la entrevista. Además de ofrecer contenidos muy similares a las asignaturas anteriormente descritas, con una denominación casi idéntica, podemos destacar que en *Producción de entrevistas en radio y televisión* también se hace referencia al estudio de la actitud del entrevistador y a las técnicas conversacionales características de la entrevista en radio. Respecto a la entrevista en televisión la programación es más escueta y se basa en las características, tipologías y formatos de la entrevista en televisión y en la preparación de los previos y desarrollo de guiones de entrevistas televisivas.

La **Universidad de Valencia** desde su Facultad de Filología, Traducción y Comunicación ofrece para la Licenciatura de Periodismo la asignatura *Entrevista en profundidad*, obligatoria de cuarto curso de 4,5 créditos. Ésta asignatura incide en el estudio de los fundamentos teóricos de la entrevista y su aplicación en el periodismo de calidad, en todo tipo de medio o soporte de comunicación. También propone prácticas según las diversas modalidades y las adecuaciones

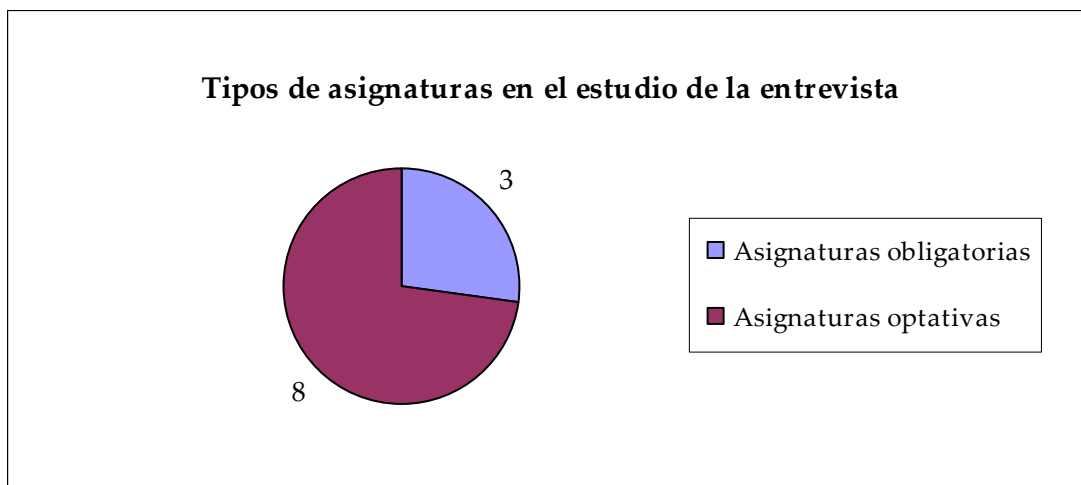
mediáticas y análisis de los modelos y de los productos emblemáticos de este género periodístico. Entre los objetivos de esta asignatura se encuentran: proporcionar a los estudiantes los conocimientos prácticos y teóricos sobre los principios básicos de la entrevista en profundidad en radio, televisión y prensa escrita. Coordinar y orientar a los alumnos en la realización de una entrevista larga y ayudar a los alumnos a conseguir las destrezas necesarias para publicar entrevistas rigurosas. El contenido se constituye sobre el estudio de los fundamentos de la entrevista y de su aplicación en el periodismo de calidad, en distintos tipos de medios de comunicación.

De este análisis podemos extraer la siguiente conclusión: aunque todas las asignaturas presentan contenidos muy similares, desde algunas Facultades se presta especial atención al estudio de los aspectos psicológicos que intervienen en la relación entrevistador-entrevistado y a aquellos aspectos relacionados con la comunicación interpersonal (comportamientos de ambos interlocutores en el contexto de la entrevista), mientras otras inciden más en recursos estilísticos y aspectos léxicos de la entrevista<sup>930</sup>.



<sup>930</sup> Todos los programas analizados las únicas asignaturas que no hacen referencia explícita a la relación entre entrevistador y entrevistado son las que se imparten en las siguientes Facultades: la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Abat Oliba, la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona y la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Valladolid.

Otro dato que puede resultar significativo, es que de todas las Facultades de Comunicación que ofrecen asignaturas centradas en la entrevista, sólo en dos facultades estas asignaturas son de carácter obligatorio. Por tanto de once asignaturas cuyos programas han sido analizados, sólo tres son de carácter obligatorio, una es *Entrevista en profundidad* de la Facultad de Filología, Traducción y Comunicación de la Universidad de Valencia y las otras dos *La entrevista y el reportaje radiofónico* y *La entrevista y el reportaje televisivo* de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona.



### 5.3.- Las tendencias actuales en la formación

Nos encontramos en un momento de cambio en el modo de entender la educación en el que se están promoviendo distintas iniciativas para intentar configurar una formación más completa y adaptada a las demandas profesionales actuales.

El programa de Convergencia Europea ha supuesto una iniciativa más a la adaptación de los futuros planes de estudios a las demandas profesionales actuales. A través de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y

Accreditación (ANECA) se han diseñado nuevos planes de estudios y títulos de grado que insisten en la importancia de la adquisición de competencias para el desarrollo personal y profesional de los alumnos, con la intención de favorecer así el desempeño de la labor profesional.

Hasta el momento, el acceso al mundo laboral por parte de los estudiantes se ceñía a su titulación y, en algunos casos también, al perfeccionamiento de conocimientos que habían realizado a través de master, postgrados o similares. El mundo laboral hoy no sólo demanda esa formación específica sino mucho más: que los futuros profesionales no sólo posean los conocimientos propios de su especialidad formativa (aptitudes), sino que posean las actitudes y destrezas que se precisan para acceder a determinados puestos y ejercer con éxito la actividad profesional. Todo ello se engloba de forma genérica en la utilización de conceptos como habilidades o competencias<sup>931</sup>.

Evidentemente no en todas las ocupaciones se precisan las mismas competencias pero sí existe un conjunto de aquellas que son más demandas porque resultan imprescindibles en las relaciones interpersonales.

### **5.3.1.- La inteligencia emocional en los estudios de periodismo**

A lo largo de esta investigación establecimos que sería preciso recoger la opinión que los equipos directivos, de las distintas Facultades de Comunicación españolas, tienen respecto al estudio de la inteligencia emocional en sus centros de trabajo. Para ello, decidimos encuestar a un representante de las 34 Facultades de Comunicación españolas. Conseguimos contactar con 12 decanos, 13 vicedecanos y 8 directores de departamento, lo que supone un total de 33 cuestionarios recibidos<sup>932</sup>.

---

<sup>931</sup> En este sentido, en esta investigación optamos por utilizar el concepto competencia, al considerar que son aquellas habilidades o capacidades cuya adquisición es objetivable: se pueden observar y medir. No obstante, la realidad empresarial nos demuestra que tanto habilidades como competencias se utilizan indistintamente en el entorno profesional.

<sup>932</sup> Uno de ellos no es válido ya que hemos tenido que considerarlo una inferencia al no permitir volcar los datos ofrecidos. El decano de una facultad de Madrid en carta escrita a la autora manifiesta: "No he recibido ni he impartido temas sobre inteligencia emocional y por lo tanto la encuesta se terminaría en la primera pregunta. No obstante, considero que estos conocimientos, debidamente evaluados por expertos en dichas cuestiones podrían ser de interés para las titulaciones de comunicación".



Por lo tanto, del total de 34 Facultades de Comunicación que a fecha de 2009 existían en España hemos analizado 32 encuestas de los equipos directivos, lo que supone un error muestral del  $= \pm 4,35\%$ . Se trata de una investigación concluyente ya que el muestreo utilizado ha sido probabilístico, para un universo finito. Esto implica que las tablas de frecuencia para la columna de totales las podemos considerar como extrapolables al universo objeto de estudio.

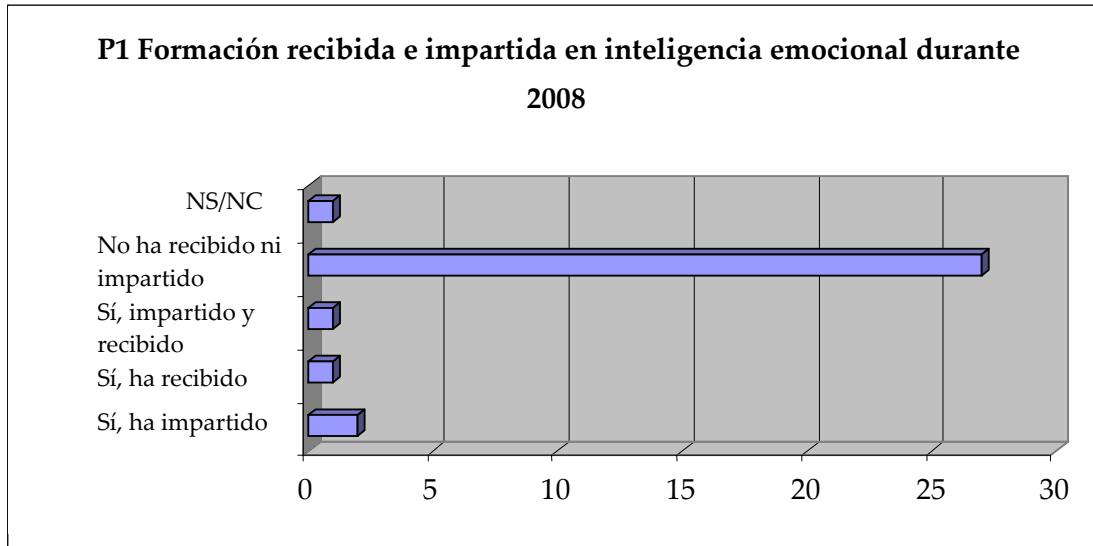
A continuación presentamos las conclusiones obtenidas de los distintos cuestionarios recibidos y analizados.

### **Formación en inteligencia emocional**

En primer lugar consideramos necesario saber si los miembros de los equipos directivos habían recibido o impartido formación en inteligencia emocional a lo largo del año 2008, con el fin de obtener una visión actualizada de las demandas formativas que se están produciendo en relación a este campo de estudio.

Tal y como podemos observar en la gráfica que se presenta a continuación, de los 32 representantes de los equipos directivos a los que tuvimos oportunidad de encuestar, 27 de ellos no habían recibido ni impartido formación en inteligencia emocional, 2 de los encuestados aseguraron haberla impartido, 1 había recibido formación en este campo y finalmente uno de los decanos afirmó haber impartido y recibido formación en IE.

---



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P1.

Resulta muy sintomático que sólo 1 de los 32 encuestados realizó un curso de inteligencia emocional durante el año 2008 (Anexo: 8.5.1.- Tablas de frecuencia/P2). En este sentido nos llama la atención la escasa formación que los representantes de los equipos directivos de las distintas Facultades de Comunicación ha recibido en inteligencia emocional pero también es cierto que el hecho de que 2 de ellos hayan impartido formación y otro de los encuestados hubiese impartido y recibido formación en inteligencia emocional, son datos esperanzadores ya que al menos en 4 casos existe un interés hacia nuestro campo de investigación. Aventuraamos que conforme vaya aumentando la popularidad de la aplicación de este ámbito de estudio al periodismo irá en progresión el interés por la inteligencia emocional en las Facultades de Comunicación.

### **Formación recibida por los representantes de las Facultades de Comunicación**

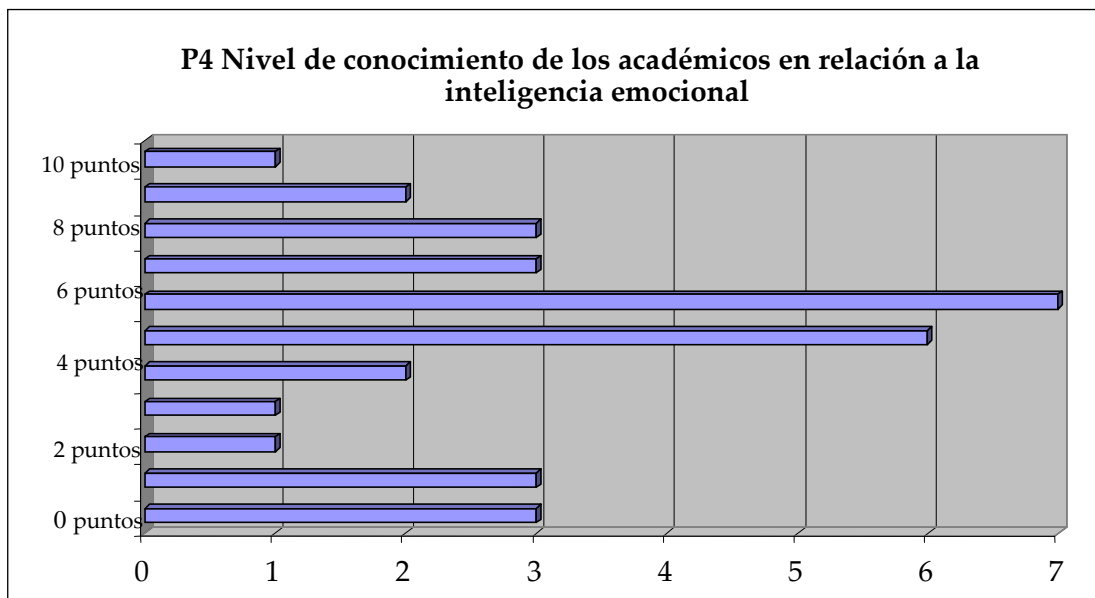
Puesto que nos interesa saber si los representantes de las Facultades de Comunicación continúan formándose, a pesar de que no sea en inteligencia emocional, decidimos preguntarles qué tipo de formación recibieron durante ese año y pudimos comprobar que:

Los encuestados seleccionaron la opción *master* en 4 ocasiones, seminarios en 1, *cursos presenciales de menos de 50 horas* también en 1 ocasión, *cursos presenciales de más de 50 horas* en 4 ocasiones, el mismo número de *cursos online de menos de 50 horas* y de *más de 50 horas*; por último en la opción de *otros* pudimos recoger los siguientes datos: asesoramiento y talleres.

Debido a que sólo recibimos 18 respuestas podemos deducir que la formación no es una de las prioridades de los directivos. A pesar de ello quienes optan por formarse prefieren hacerlo a través de *master*, *cursos presenciales de más de 50 horas*, así como *cursos online*. La formación online ha ido cobrando presencia progresivamente en las Facultades de Comunicación conforme han ido avanzando las nuevas tecnologías.

#### Valoración de conocimientos en inteligencia emocional

Para conocer con mayor profundidad cuál es el grado de conocimiento que los encuestados tienen respecto a la inteligencia emocional les pedimos en la que se calificaran numéricamente en una escala de 1 a 10 puntos.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P4.

Tal y como podemos observar en el gráfico anterior, una vez que analizamos las calificaciones que los decanos se han otorgado respecto a sus conocimientos en inteligencia emocional, nos encontramos con que las puntuaciones máximas y mínimas coinciden con la escala de medición utilizada, ya que tres encuestados que consideran que sus conocimientos respecto a la inteligencia emocional son nulos (0) y sólo un encuestado ha calificado sus conocimientos con 10 puntos.

Si obtenemos una media de las puntuaciones que han otorgado todos los participantes en esta encuesta obtenemos 5,03 puntos, lo que demuestra que los directivos de las distintas Facultades de Comunicación españolas no se autosuspenden en inteligencia emocional, a pesar de que en la mayoría de los casos no han podido acreditar la formación que tienen.

### **Lo que aporta la inteligencia emocional**

Para continuar profundizando en estos aspectos, decidimos preguntarles su opinión acerca de qué les aporta tener inteligencia emocional.

De las 32 encuestas recibidas en esta investigación, nos han facilitado su opinión 24 de los encuestados. Una forma de estudiar el contenido de las respuestas recibidas, ha sido contabilizar las palabras más repetidas por los encuestados<sup>933</sup>; de este modo podemos percibir qué factores y competencias profesionales consideran más significativas. En este análisis encontramos que la *empatía* ha sido una competencia mencionada en 5 ocasiones, en las respuestas: 1, 7, 11, 18 y 22. *Equipo* la encontramos en 5 ocasiones en 4 respuestas: 2, 6, 18, 22. La palabra *relación/es* aparece en las siguientes 6 respuestas: 1, 3, 7, 4, 21, 22. Encontramos la competencia *motivación* en 4 ocasiones en las respuestas: 3, 4, 18, 23. Por último, en sus respuestas 18, 22 y 23, tres de los encuestados hacen referencia a que la inteligencia emocional les aporta mejoras en el clima laboral de sus organizaciones.

Una vez analizado el contenido de todas las respuestas, podemos observar que predominan aquellas en las que se afirma que la inteligencia emocional proporciona beneficios a nivel relacional, es decir, que favorece las relaciones interpersonales tanto para la gestión de las relaciones entre los alumnos y el

---

<sup>933</sup> En este análisis hemos obviado aquellas palabras que consideramos estaban condicionadas por la pregunta, tales como: emociones, inteligencia emocional, sentir, sentimientos, etc.

profesorado, como para la prevención y resolución de conflictos entre los equipos docentes.

**P5. ¿En su opinión que le aporta tener inteligencia emocional?**

1.-	Capacidad de relación con los demás; capacidad para detectar, interpretar, contextualizar y asumir la información que los demás nos hacen llegar, de manera explícita o implícita, acerca de su propia realidad psicológica y emocional (en relación consigo mismos, con los demás, con un proyecto, etc.); capacidad para hacer llegar a los demás información sobre nosotros mismos de carácter emocional, generando empatía y proximidad.
2.-	Localizar, comprender y solucionar los problemas del equipo docente, así como del equipo de administración y servicios. La clave está en saber escuchar, saber preguntar y saber dialogar.
3.-	Mayor autoconocimiento, lo que resulta indispensable para gestionar muchas tareas personales y profesionales. Mejor conocimiento de las personas para trasladarlo a la motivación y la negociación. En definitiva, un conocimiento más realista y profundo de las relaciones humanas.
4.-	Capacidad de gestión de las relaciones y la motivación. Mejora en la resolución y previsión de conflictos.
5.-	Tener una comprensión más global de los problemas y poder dar una atención integral a las personas con las que trabajamos en cualquier área sea docente o no.
6.-	Felicidad, autoestima, capacidad de seducción y capacidad de gestión de equipos humanos.
7.-	Tener sensibilidad, sentido común, sensatez, empatía, calidez humana, etc. Actitudes y valores indispensables para un desempeño exitoso en cualquier ámbito en que estén en juego las relaciones interpersonales, ya sea en el terreno profesional o en el personal/familiar.
8.-	Ayuda a la formación de los alumnos porque reporta un mayor conocimiento de ellos mismos.
9.-	Dotes diplomáticas y políticas.
10.-	Una comprensión integral de la realidad donde interactúan los elementos analíticos y subjetivos.
11.-	Conectar mejor con los entrevistados por cuanto supone la inteligencia emocional de desarrollo de habilidades sociales y empatía.
12.-	La capacidad para distanciarme de los acontecimientos y observarlos con prudencia.

13.-	Capacidad relacional y versatilidad para la adaptación a contextos cambiantes.
14.-	Capacidad para una comprensión más global de aspectos emocionales de la conducta no evaluables fácilmente.
15.-	Mejora mi productividad como profesor y el aprendizaje (conocimientos y habilidades) de los alumnos.
16.-	Conocimientos para afrontar determinadas situaciones propias de la profesión periodística, en general, y especialmente en el ámbito de la comunicación televisiva donde se posiciona como un recurso muy necesario para afrontar la práctica conversacional en un medio tan complejo.
17.-	Capacidad de resolver problemas.
18.-	Capacidades para desarrollar el trabajo en equipo de modo eficaz: liderazgo, seguridad, buen clima laboral, coordinación, planificación, motivación, implicación, empatía y comunicación, creatividad, capacidad de autocrítica y crítica constructiva del trabajo en grupo, entre otras.
19.-	Entiendo que la inteligencia emocional tiene que ver fundamentalmente con las capacidades para afrontar las funciones de índole social, personal y laboral con equilibrio.
20.-	Mejora mis habilidades sociales. Mejora la calidad de mi trabajo. Me permite conocer mejor a mis interlocutores.
21.-	Control sobre sentimientos y mejora de las relaciones sociales
22.-	Reconocer y comprender los estados emocionales y los sentimientos propios y los de los demás; conocer, sentir y palpar las necesidades de otros y de la propia organización y ser capaz de controlar y redireccionar impulsos y estados emocionales negativos a través del autocontrol, la confianza, la empatía, formas de relación afectiva con los otros, construir climas laborales agradables, cooperativos, en los que se consigan responder las inquietudes de los miembros del equipo de trabajo.
23.-	Me resulta un instrumento enormemente útil en mi puesto de gestión, para el cual es imprescindible un buen clima de trabajo y conseguir la motivación y la implicación de mis colaboradores.
24.-	La inteligencia emocional aporta pero es necesario recibir información y formación al respecto.

De entre todas las competencias sociales a las que se hace referencia en las respuestas, las más repetidas por los encuestados son: trabajo en equipo, empatía, motivación y comunicación.

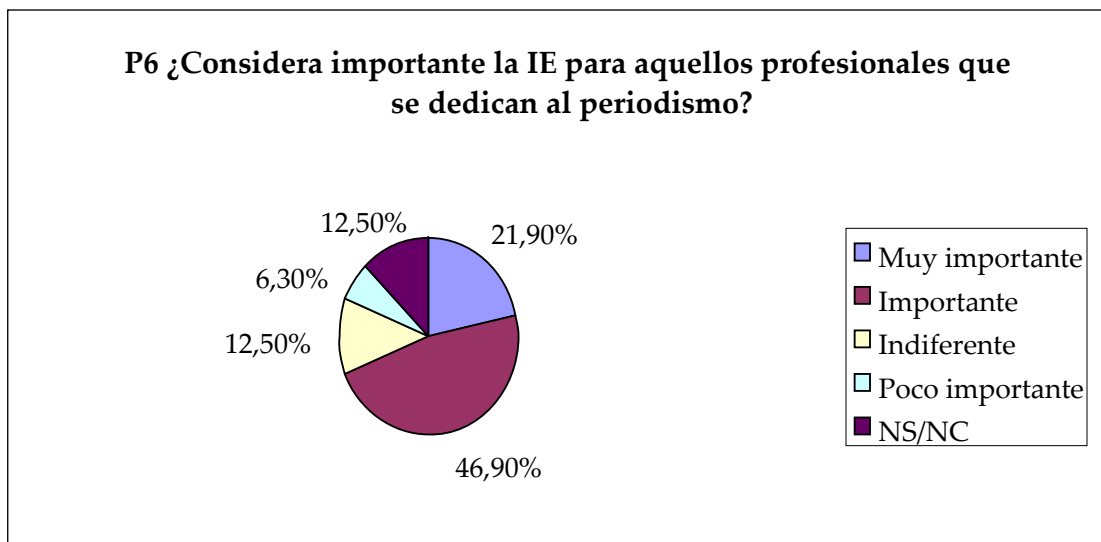
Llegados a este punto de la investigación, no podemos evitar sorprendernos porque, si se comparan estos resultados con los obtenidos de las

entrevistas realizadas a los distintos periodistas, se detecta que las cuatro competencias anteriores también fueron las más valoradas por los profesionales ya que recibieron las puntuaciones más altas.

Un rasgo significativo que se obtiene del análisis de sus respuestas es que los encuestados generalmente contemplan las aportaciones de la inteligencia emocional desde una perspectiva social, siendo menor el número de encuestados que mencionan los beneficios personales de la inteligencia emocional.

### Importancia de la inteligencia emocional

También quisimos conocer la opinión de los representantes de los equipos directivos respecto a la importancia que la inteligencia emocional tiene para los profesionales que se dedican al periodismo. Como podemos observar en el gráfico que exponemos a continuación, casi un 50% de los encuestados considera que la inteligencia emocional es importante para los profesionales y un 21,9% sostiene que muy importante, lo que supone que un total del 68,8% de los encuestados consideran que formar la inteligencia emocional de los profesionales del periodismo es un valor añadido.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P6.

### **Fomento de competencias en las aulas**

Para continuar profundizando en el desarrollo de competencias profesionales y emocionales que se está llevando a cabo en las aulas de periodismo decidimos preguntar a los académicos sobre dicha cuestión.

Y una vez analizadas las 28 respuestas recibidas, que aparecen a continuación, podemos destacar que en 4 ocasiones los encuestados hicieron referencia a las competencias que se recogen en el Libro Blanco de los títulos de grado en Ciencias de la Comunicación, coordinado por la ANECA. Las competencias que recoge dicho manual se resumen en las siguientes:

- Expresarse con fluidez y eficacia comunicativa de manera oral y escrita sabiendo aprovechar los recursos lingüísticos que sean más adecuados a los distintos medios de comunicación.

- Buscar, seleccionar, jerarquizar y analizar diferentes fuentes adaptando sus contenidos a formas y estrategias narrativas.

- Desarrollar destrezas y aplicar técnicas, tecnologías y recursos a los procesos de comunicación e información.

- Diseñar correctamente los aspectos formales y estéticos de los contenidos, de acuerdo con las características de los distintos medios de comunicación.

- Idear, planificar, ejecutar y gestionar satisfactoriamente proyectos informativos o comunicativos.

- Aplicar los principales géneros y formatos periodísticos a los trabajos informativos mediante el lenguaje propio de cada uno de los medios de comunicación.

- Analizar, interpretar y explicar los hechos y procesos sociales a partir de los conocimientos y metodologías propios de las ciencias sociales (Sociología, Economía, Derecho, Historia Contemporánea...) en el contexto de la labor de los medios de comunicación.

- Adquirir conocimiento y comprender el significado y pertinencia de teorías, conceptos y metodologías en el contexto interdisciplinar de la comunicación.

En las diferentes respuestas ofrecidas por los encuestados se encuentran la mayor parte de estas competencias. Tal y como podemos observar, los decanos, vicedecanos y directores de departamento que han participado en este estudio,



han contemplado aspectos tanto teóricos como prácticos que deben fomentarse en las aulas de periodismo; sin embargo encontramos más referencias a éstos últimos en sus respuestas.

Respecto a las competencias propias de la inteligencia emocional contempladas en esta investigación, los encuestados han hecho referencia a las siguientes:

- Autocontrol en la respuesta 5.
- Autoconocimiento o autoconciencia en las respuestas 3 y 5.
- Autoconfianza en la respuesta 3.
- Habilidades comunicativas o comunicación eficaz en las respuestas 2, 3, 8, 10, 16, 22 y 27.
- Trabajo en equipo en las respuestas 3, 4, 6, 17, 25 y 27.
- Empatía en las respuestas 3, 5 y 12.
- Motivación en la respuesta 3.
- Liderazgo en las respuestas 6 y 27.
- Asertividad en la respuesta 3.
- Influencia en la respuesta 3.
- Creatividad en las respuestas 4, 14 y 18.
- Iniciativa en la respuesta 3.
- Responsabilidad en las respuestas 17 y 20.
- Flexibilidad en las respuestas 14 y 25.

**P7. ¿Qué competencias deben fomentarse en las aulas de periodismo?**

1.-	Todas las que se recogen en el Libro Blanco de los títulos de grado en Ciencias de la Comunicación, coordinado por la ANECA.
2.-	Conocer y aplicar las estrategias y técnicas propias de la comunicación para llegar a las audiencias y conseguir la participación de las fuentes en el discurso periodístico.
3.-	Autoconciencia emocional. Valoración adecuada de uno mismo. Confianza en uno mismo. Empatía. Orientación hacia el servicio. Asertividad. Motivación de logro. Iniciativa. Capacidad para ejercer influencia. Comunicar con eficacia. Capacidad para trabajar en equipo y colaboración.
4.-	Capacidad de autoaprendizaje-adaptación en innovación. Capacidad de trabajo en equipo. Resolutividad. Capacidad de gestión y relación de

	información.
5.-	Control de los impulsos, autoconciencia, perseverancia, empatía y agilidad mental.
6.-	Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad de liderazgo. Capacidad para discernir lo verdadero de lo falso. Deseos de buscar constantemente la verdad. Atender a las necesidades de las personas con mayores problemas en el espectro de la sociedad. Capacidad de análisis. Capacidad de crítica.
7.-	Adquisición de conocimientos teóricos y prácticos, profesionalidad y capacidad para resolver problemas.
8.-	Capacidad de observar, capacidad de comprender, capacidad de expresar (con múltiples variantes de estas tres básicas).
9.-	Conocimiento del otro, aprender a expresar las propias ideas y las ajenas.
10.-	Ver, oír y escuchar, leer, analizar y gestionar.
11.-	La percepción objetiva de los acontecimientos, el uso adecuado del lenguaje y el dominio de las técnicas propias de las nuevas tecnologías.
12.-	Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional que deben fomentarse son: empatía y habilidades sociales.
13.-	Las más importantes están contempladas en el Libro Blanco de la ANECA de Ciencias de la Comunicación (2005).
14.-	Capacidad para tener una actitud analítico-crítica. Preparar al estudiante técnico y profesionalmente. Enseñar a aprender de la reflexión sobre el quehacer periodístico. Predisponer al alumnado a la innovación, y facilitar el aprendizaje para adaptarse a los cambios producidos en las estructuras del sistema de medios.
15.-	Capacidad para entender la sociedad; resumir y condensar los hechos.
16.-	Escribir correctamente y comunicarse oralmente utilizando la lengua castellana u otra. Un comunicador no puede utilizar mal las palabras y la estructura del lenguaje. Debe conocer, además, todos los medios y su utilización (TV, radio, prensa y sobre todo Internet).
17.-	Responsabilidad, capacidad analítica y crítica, implicación, actitud vocacional, trabajo en equipo.
18.-	Creatividad.
19.-	Las que hemos definido como competencias básicas de la titulación en los nuevos planes de estudio.
20.-	Responsabilidad, esfuerzo y trabajo.
21.-	Las propias que describe el Libro Blanco. No sé cuáles están relacionadas o son producto de la inteligencia emocional. Si se observan las características de la inteligencia emocional siempre han sido estimuladas o casi siempre.
22.-	En la enseñanza de las competencias comunicativas y en particular en las periodísticas es esencial trabajar las competencias de comunicación interpersonal (es exigible teniendo en cuenta la imprescindible relación con las

	fuentes informativas, testigos, expertos, etc.). También es necesario trabajar las competencias en relación con las sinergias que existan con las de comunicación social.
23.-	Ser capaz de escribir cualquier género informativo. Ser capaz de dirigir los contenidos de programas o secciones. Ser capaz de utilizar las posibilidades de programas de diseño y maquetación periodística.
24.-	1. Criterio periodístico (saber que es noticia). 2. Saber buscar y jerarquizar la información especialmente de fuentes vivas (entrevistas). 3. Conocer y dominar los diferentes géneros periodísticos (noticia, reportaje, crónica, crítica, editorial, artículo de fondo...). 4. Conocer y dominar el lenguaje periodístico escrito y audiovisual. 5. Capacidad crítica para comprender y analizar la actualidad y el mundo en que vivimos.
25.-	Transversales: trabajo en equipo, capacidad de adaptación a distintas situaciones no previstas, capacidad de reflexión y análisis crítico.
26.-	La capacidad de análisis crítico de la realidad, profundizar en los acontecimientos, interpretar los hechos y ponerlos en perspectiva, ahondar en las cuestiones éticas y jurídicas de todo el proceso informativo, reforzar la conciencia e identidad histórica, consolidar las competencias lingüísticas y el respeto por el público, empezando por la familia.
27.-	Capacidad para recabar información a partir de diferentes tipos de fuentes. Capacidad para valorar la información según criterios periodísticos. Capacidad para comunicar de forma eficaz y atractiva esa información. Capacidad para trabajar en equipo y para dirigir equipos. Capacidad para aplicar los procesos y métodos profesionales así como deontológico en la labor periodística.
28.-	Conocimientos teóricos y prácticos. Asunción de valores constitucionales y normativos. Y desarrollo de aptitudes profesionales basadas en la práctica de la profesión periodística.

En definitiva, las competencias en el ámbito de la inteligencia emocional más veces mencionadas por los encuestados son aquellas que favorecen una comunicación interpersonal eficaz, facilitan el trabajo en equipo, la empatía y la creatividad de los periodistas.

### **Competencias imprescindibles para el ejercicio profesional**

Ante esta cuestión, los encuestados han optado por reafirmarse en aquellas competencias que consideran deben fomentarse en las aulas de periodismo y por tanto, en la mayoría de los casos han optado por responder del mismo modo que en la P7 (tal y como se observa en la siguiente tabla).

**P8 ¿Qué competencias considera que son imprescindibles para el ejercicio profesional del periodista?**

<b>1.-</b>	Capacidad para expresarse con fluidez y eficacia comunicativa. Capacidad para leer y analizar textos y documentos especializados. Capacidad para buscar, seleccionar y jerarquizar cualquier tipo de fuente o documento. Capacidad para la comunicación interpersonal. Capacidad para la integración de valores profesionales y personales. Capacidad de observación (mirada atenta, escucha atenta). Capacidad para planificar y organizar el trabajo.
<b>2.-</b>	Conocer y manejar los géneros periodísticos. Conocer y mejorar las habilidades de comunicación para el trato con las fuentes. Conocer y relacionar las distintas áreas de conocimiento (política, economía, ciencia, etc.) para ofrecer al público una interpretación lo más objetiva posible de los hechos informativos. Respetar a las fuentes y las audiencias.
<b>3.-</b>	Confianza en uno mismo. Empatía. Orientación hacia el servicio. Asertividad. Motivación de logro. Iniciativa. Comunicar con eficacia. Capacidad para trabajar en equipo y colaboración. Capacidad de resolución de conflictos.
<b>4.-</b>	Capacidad de autoaprendizaje-adaptación en innovación. Capacidad de trabajo en equipo. Resolutividad. Capacidad de gestión y relación de información.
<b>5.-</b>	La importancia del autoconocimiento. La presión del entorno social y de la competencia (comunicativa). Habilidades de comunicación en casos extremos (gabinete de crisis, etc.).
<b>6.-</b>	Capacidad para trabajar en equipo. Capacidad de liderazgo. Capacidad para discernir lo verdadero de lo falso. Deseos de buscar constantemente la verdad. Atender a las necesidades de las personas con mayores problemas en el espectro de la sociedad. Capacidad de análisis. Capacidad de crítica.
<b>7.-</b>	Buena formación y vasta cultura orientadas al tratamiento de los temas de actualidad, y un profundo conocimiento de la profesión y del sistema de medios.
<b>8.-</b>	Capacidad de observar, capacidad de comprender, capacidad de expresar.
<b>9.-</b>	Capacidad de análisis de la realidad, de síntesis e interés por realidades ajenas a su cultura.
<b>10.-</b>	Para seguir como hasta ahora, ninguna, para apostar por su conservación como profesional con futuro serían innumerables; aprendizaje de idiomas, contrastación de fuentes, estudio profundo de temas, capacidad de especialización intelectual, pérdida del miedo a la empresa, respeto por los altos cargos, valentía emprendedora, gestión del saber, adaptabilidad al mundo globalizado, respeto por la diversidad, etc.
<b>11.-</b>	La percepción objetiva de los acontecimientos y el uso adecuado del lenguaje.
	Las competencias relacionadas con la inteligencia emocional imprescindibles

12.-	para el ejercicio profesional del periodista son: empatía y habilidades sociales.
13.-	De observación, de investigación, de análisis, de crítica, capacidad de expresión, capacidad de relación, curiosidad, etc.
14.-	<p>1.- Poseer y comprender los conocimientos del Periodismo, a partir de adquirir un conocimiento racional y crítico del mundo, donde intervengan las diversas aproximaciones de las Ciencias Sociales al mundo circundante, con la finalidad de que el estudiante pueda entender los fenómenos de diversa etiología que se producen en la sociedad actual. 2.- Saber aplicar los conocimientos periodísticos para transmitirlos profesional y éticamente de manera comprensible a la ciudadanía. 3.- Capacidad para generar en las futuras tareas profesionales los principios de responsabilidad social y/o pública, atendiendo a los criterios de igualdad de género, atención a la discapacidad, respeto a las minorías, propagación de los derechos humanos, de la democracia y de la cultura de la paz. 4.- Tener capacidad de interpretar datos relevantes como sean los principales acontecimientos y procesos de las sociedades actuales desde una perspectiva sincrónica. La dimensión espacial de este conocimiento ha de ser tan amplia como sea posible, por cuanto contribuye a desarrollar la capacidad de comprender la diversidad y fomentar el respeto por los sistemas de valores ajenos y la conciencia cívica. 5.- Ser capaz de transmitir ideas, problemas y soluciones dentro del área de Periodismo y de la Comunicación en general en tanto que profesional de esos ámbitos. 6.- Desarrollar aquellas habilidades necesarias en el área de Periodismo, y en general de la Comunicación, para emprender estudios posteriores de postgrado y reciclaje profesional. 7.- Adiestrarse en las técnicas de búsqueda, identificación, selección y recogida de información, así como de los métodos que se han de tener en cuenta a la hora de examinar críticamente cualquier clase de fuentes, documentos y hechos con la finalidad, por un lado, de tratarlos convenientemente y, por otro, de transformarlos en informaciones de interés mediante los lenguajes informativo-comunicativos requeridos para cada caso. 8.- Saber expresarse con claridad y coherencia en la/s lengua/s oficiales de su comunidad, oralmente y por escrito, así como tener conocimientos de otros idiomas, en particular del inglés. 9.- Alcanzar un conocimiento básico de los conceptos, categorías, teorías y temas más relevantes de las diferentes ramas de la investigación informativo-comunicativa.</p>
15.-	Afabilidad, tenacidad, empeño, etc.
16.-	Competencia fundamental es tener un exacto conocimiento de los temas que va a tratar: un periodista no puede ser un frívolo, ni un indocumentado, un necio, como decía Kapuscynsky. En especial debe conocer muy bien la historia, la geografía y la economía.
17.-	Responsabilidad, capacidad analítica y crítica, implicación, actitud vocacional, trabajo en equipo.
18.-	Redactar correctamente y tener una cultura general.

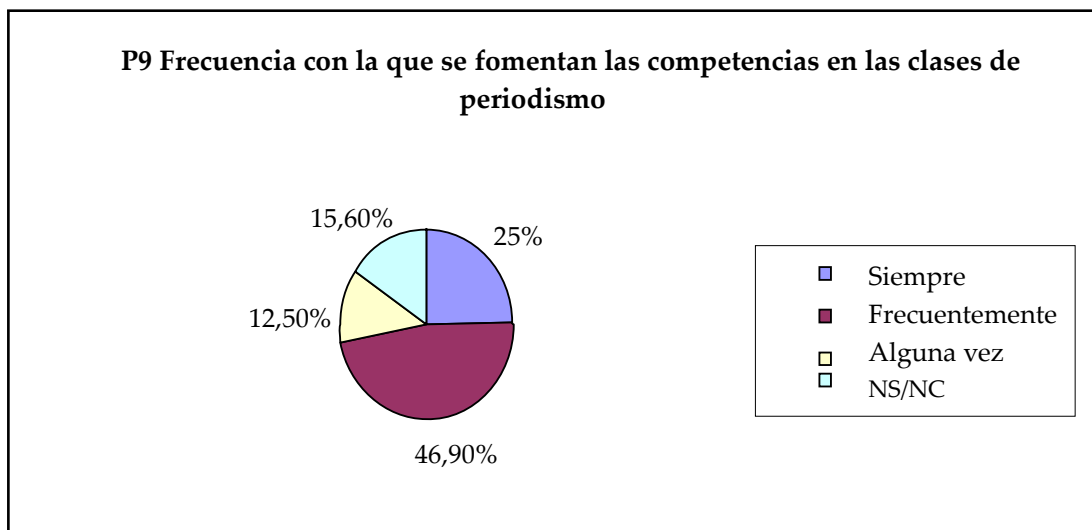
19.-	Capacidad de aplicar las habilidades teóricas y prácticas que tienen relación con las actividades propias de la profesión periodística. Y desarrollo de las capacidades humanas que implica el trabajo en grupo en la profesión periodística.
20.-	Seriedad en el trabajo, es decir, profesionalidad, hay que trabajar los temas a fondo, respeto por las opiniones que se recaben, y que recuerden que su objetivo es transmitir la información y que los expertos en la materia son las personas a quienes entrevistan.
21.-	Las del Libro Blanco.
22.-	Habilidades comunicativas relacionadas con saber escuchar y mirar.
23.-	Ser capaz de elaborar cualquier tipo de género informativo. Ser capaz de seleccionar bien las fuentes informativas. Ser capaz de utilizar los lenguajes informativos de cualquiera de los medios de información.
24.-	Expresarse de forma oral y escrita correctamente, adaptada al público al que se dirige. Localizar, integrar y analizar diferentes fuentes de información. Ser capaz de discernir de forma eficaz la fiabilidad de la fuente. Saber priorizar la información, así como organizarla y transmitirla de la manera más eficaz posible.
25.-	Capacidad de expresarse en público. Capacidad de ponerse en el lugar del entrevistado. Capacidad para solucionar problemas. Capacidad de reacción.
26.-	Capacidad para recabar información a partir de diferentes tipos de fuentes. Capacidad para valorar la información según criterios periodísticos. Capacidad para comunicar de forma eficaz y atractiva esa información. Capacidad para trabajar en equipo y para dirigir equipos. Capacidad para aplicar los procesos y métodos profesionales así como deontológicos en la labor periodística.
27.-	Respeto a los valores constitucionales y de los derechos fundamentales. Capacidad crítica y valoración de las consecuencias jurídicas y éticas de la información que se ofrece. Independencia y responsabilidad.

### **Frecuencia con la que se fomentan las competencias en las clases**

En las preguntas anteriores los encuestados establecieron aquellas competencias que deben ser fomentadas en los estudios de periodismo y que consideran imprescindibles para el ejercicio profesional del periodista. Es por ello que, conocer con qué frecuencia se fomentan esas competencias en las clases de periodismo era algo prioritario.

Tal y como podemos observar en la gráfica, casi un 50% de los encuestados asegura que frecuentemente se fomenta el desarrollo de competencias en las clases de periodismo. Un 25% asegura que siempre, frente a un 12,5% que sostiene que alguna vez. Ninguno de los encuestados seleccionó nunca (por ello esta opción no aparece representada en el gráfico) lo que

consideramos un dato esperanzador, ya que demuestra, en opinión de los encuestados, que a los profesores no les pasa desapercibido el desarrollo de competencias de sus alumnos. Los datos recogidos nos llevan a la conclusión de que un 71,9% de los encuestados consideran que en sus Facultades de Comunicación los profesores favorecen el desarrollo de competencias emocionales del alumnado.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P9.

En este sentido, resulta sintomático que un 15,6% de los decanos, vicedecanos y directores de departamento, opten por responder a la pregunta anterior con NS/NC. En este caso consideramos sorprendente, cuando menos, que 5 de los encuestados desconozcan o no quieran contestar si su profesorado fomenta las competencias emocionales de sus alumnos.

### **Cómo se fomentan las competencias en las aulas**

Llegados a este punto, consideramos necesario dar un paso más para que los encuestados nos indicaran cómo fomentan las competencias de los futuros profesionales.

Los representantes de los distintos equipos directivos insisten mayoritariamente en el refuerzo de las competencias a través de ejercicios prácticos, trabajos en grupos, análisis de casos y exposiciones de los alumnos, además de los aspectos teóricos<sup>934</sup>.

### P10 ¿De qué forma?

1.-	Fundamentalmente a través de ejercicios prácticos.
2.-	Los programas docentes son la clave con prácticas continuas, análisis de caso, discusiones. Disponemos de asignaturas como Técnicas de comunicación oral o lengua, por ejemplo, así como varios años de formación en géneros periodísticos, periodismo de investigación, etc.
3.-	En el grado mediante una materia específica y a través del desarrollo de una nueva metodología que intenta que el alumno sea el protagonista del proceso de aprendizaje. Realmente está en la mano de cada profesor estimularlas aunque la mayoría no ha recibido entrenamiento específico.
4.-	Trabajos, estudios de caso, problemas. Prácticas tuteladas.

<sup>934</sup> Nos gustaría mostrar nuestro desacuerdo a la respuesta 12, ya que en ella, un encuestado afirma que cuando el profesor cuenta con determinadas habilidades las transmite a los alumnos sin que exista intencionalidad. Si bien es cierto que consideramos que un profesor transmite a sus alumnos conocimientos que predisponen al aprendizaje para desarrollar competencias, también creemos que debe existir una intencionalidad por parte del profesorado, ya que las competencias deben ser evaluadas para poder contemplar la evolución de los alumnos en el periodo de la asignatura desde la cuál se promueven las competencias profesionales de los alumnos.

También hemos querido recoger la opinión de uno de los encuestados porque consideramos que aporta una interesante reflexión. En la respuesta 3, el encuestado afirma que el alumno debe ser el protagonista del proceso de aprendizaje y que está en la mano de cada profesor estimular las competencias de los alumnos, aunque la mayoría no haya recibido entrenamiento específico. Por ello creemos que sería necesario que entre el profesorado se fomentara la formación en competencias en el profesorado. En este sentido, consideramos que la coordinación entre los docentes es la clave para conseguir que a lo largo de los años de estudio, los alumnos vayan avanzando en la interiorización de competencias.

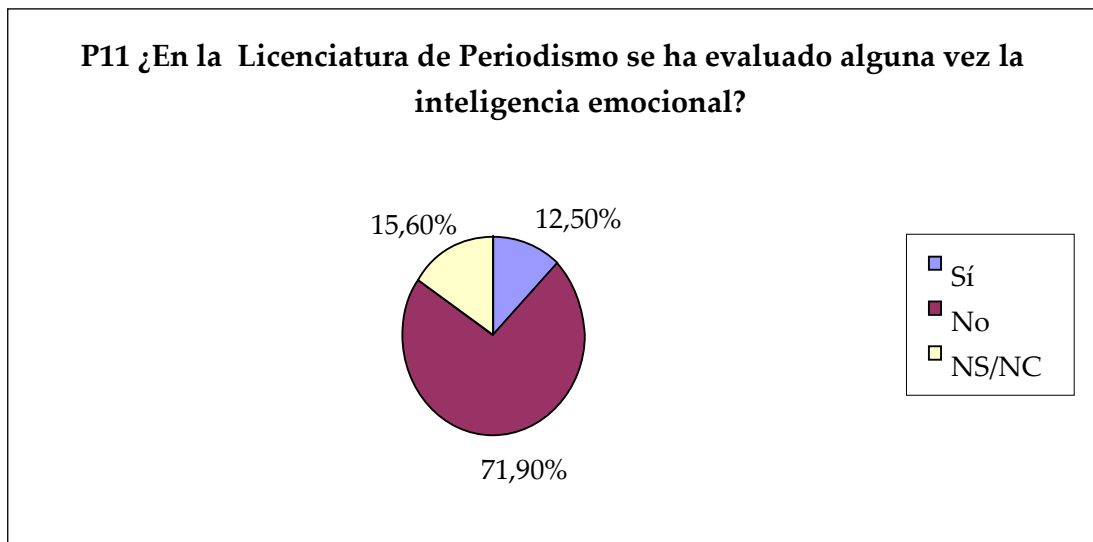


5.-	Especialmente a través del análisis de casos prácticos en asignaturas como comunicación empresarial, donde una vez trabajados los casos se estudia el modo real en que se han resuelto, valorando lo positivo e indicando los errores y hábitos empresariales perjudiciales, propios de impulsos emocionales erróneos.
6.-	A través de la formación teórica y práctica que se imparte y también, a través de las actividades de extensión académica.
7.-	De formas muy diversas la capacidad de expresión. De forma insuficiente la capacidad de observación y la capacidad de comprensión. Dicho de otra forma: se otorga excesiva importancia a las técnicas profesionales (redacción, géneros periodísticos, manejo de nuevas tecnologías, etc.) y demasiado poca al entendimiento de la realidad circundante.
8.-	Mediante las diversas metodologías docentes que aplicamos: clase magistral, sesiones de análisis, prácticas de aula y de laboratorio, trabajo autónomo del estudiante, prácticas de empresa, trabajo de fin de grado, etc.
9.-	Proyecciones, exposiciones de los alumnos, trabajos en grupos, prácticas diseñadas para lograrlas.
10.-	Perfil del claustro, plan docente, plan de asignaturas, plan horario, método exclusivo de aprendizaje y plan de actividades extracurriculares.
11.-	Mediante los profesores que imparten las diversas asignaturas y su profesionalidad periodística.
12.-	Fundamentalmente ocurre cuando el profesor cuenta con esas habilidades. Se aprende de manera vicaria no porque exista una intencionalidad por parte del profesor en desarrollarlas.
13.-	De manera transversal.
14.-	La capacidad para comprensión del mundo se fomenta, pero no es suficiente porque la realidad es más compleja de lo que se puede transmitir. La capacidad para resumir contenidos, también fomentada, es una competencia compleja.
15.-	A través de clases prácticas de redacción periodística, radio y televisión.
16.-	Cada profesor debe poner de su parte cómo introducir el saber propio para los periodistas.
17.-	Fomentando debates en los que se presentan casos prácticos que conlleven un análisis crítico por parte de los alumnos, proponiendo prácticas en las que el correcto trabajo en grupo, la responsabilidad y la implicación son valores fundamentales para la calidad en la valoración final del ejercicio periodístico.
18.-	Con actividades conducentes a la obtención de una fundamentación intelectual suficiente.
19.-	A través de las dinámicas propias del trabajo en grupo.
20.-	A través de los distintos métodos docentes: exposiciones, exámenes, debates, etc.
21.-	Ejercicios prácticos. Ejercicios de análisis. Aportaciones teóricas.

22.-	Ejercicios y trabajos dentro y fuera de clase.
23.-	Talleres.
24.-	Presentaciones públicas, presentaciones ante un tribunal, trabajos en grupo y seminarios.
25.-	Desarrollo teórico y práctico de las funciones periodísticas anteriormente descritas.

### Evaluación de la inteligencia emocional

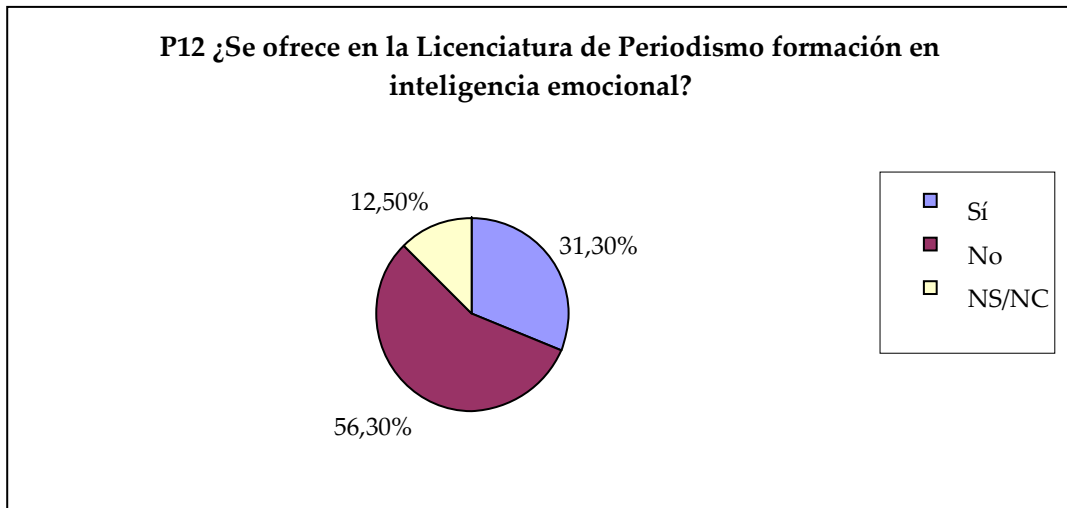
Respecto a la evaluación de la inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo, hemos podido comprobar que el 71,9% de los encuestados asegura que en las Facultades de Comunicación españolas no se ha medido nunca la inteligencia emocional. Un 15,6% de los encuestados afirma no saberlo o no ha querido contestar a esa pregunta, lo que supone 5 de los 32 encuestados, cifra que nos resulta bastante reveladora, 4 encuestados (12,5%) mantienen que en sus Facultades sí que se ha evaluado la inteligencia emocional de los alumnos.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P11.

### Formación en inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo

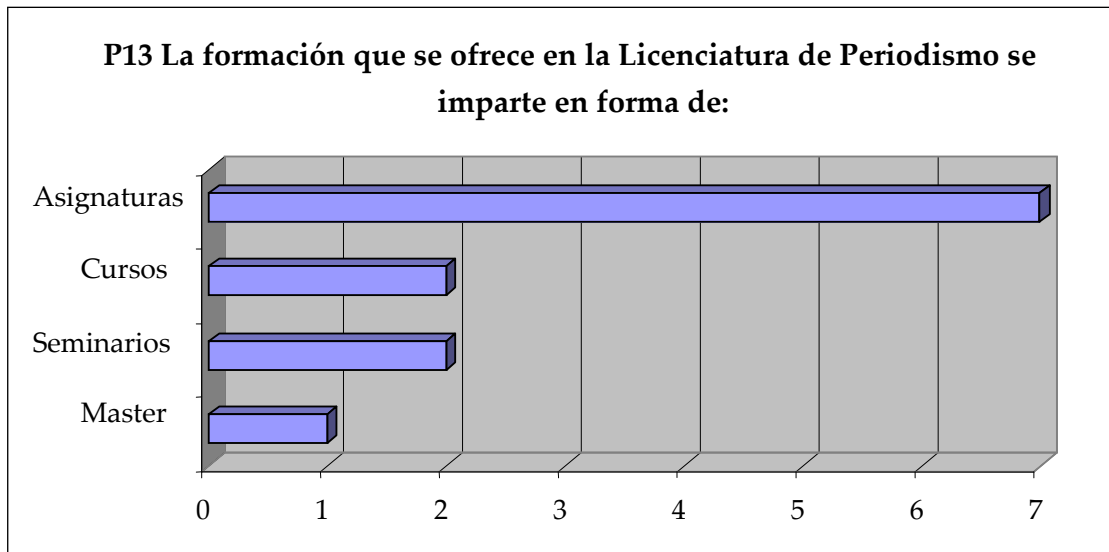
El 31,3% de los encuestados sostiene que en la Licenciatura de Periodismo se ofrece formación en inteligencia emocional. El gráfico que se presenta a continuación nos muestra de qué modo se imparte esa la formación en la Licenciatura de Periodismo.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P12.

### **Formación en inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo**

En la mayoría de los casos, la formación en inteligencia emocional que se ofrece en la Licenciatura de Periodismo se imparte en las asignaturas, los cursos y seminarios en orden de preferencia y, finalmente encontramos que, en los master también se estudia inteligencia emocional, aunque en menor medida que en las opciones anteriores.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P13. Los encuestados podían seleccionar más de una respuesta.

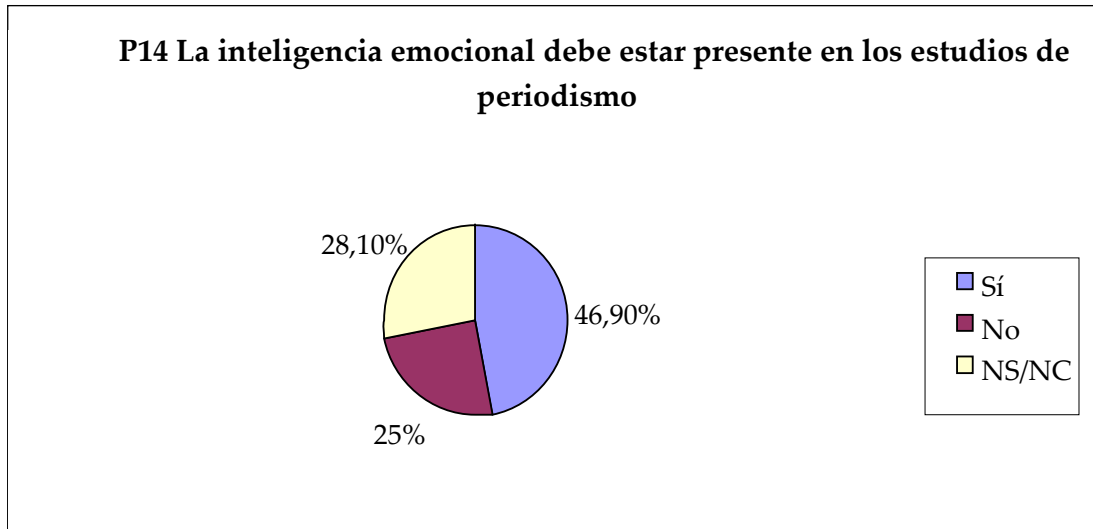
Sorprende que a pesar de que sólo el 12,5% de los encuestados asegura que se ha evaluado la inteligencia emocional de los alumnos en la Licenciatura de Periodismo, el 31,3% de los encuestados afirma que en la Licenciatura de Periodismo se ofrece formación en inteligencia emocional, en contraposición al 56,3% que asegura que no. Por lo tanto, podemos deducir que, aunque se ofrece formación en inteligencia emocional, ésta sólo se ha evaluado en contadas ocasiones, por lo que probablemente se estudie únicamente desde una perspectiva teórica en la mayoría de los casos.

### **Debe o no estar presente la inteligencia emocional en los estudios de periodismo**

Para continuar profundizando en estos aspectos hemos querido conocer si los representantes de los equipos directivos de las distintas Facultades de Comunicación españolas consideran que la inteligencia emocional debe estar presente en los estudios de periodismo.

El 46,9% de los encuestados considera que la inteligencia emocional debe estar presente en los estudios de periodismo, mientras un 25% de ellos sostiene que no. Nos resulta revelador que el porcentaje de aquellos que eligen la opción

de no saber o no querer contestar al respecto, sea mayor que el de los encuestados que mantienen que la inteligencia emocional no debe estar en los estudios de periodismo.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P14.

En este sentido, consideramos que una cuarta parte de las autoridades consultadas debería tener una opinión al respecto para lo cual sería necesario recibir formación en inteligencia emocional con el fin de tener una opinión más definida al respecto.

#### **Por qué debe estar presente o no la inteligencia emocional en los estudios de periodismo**

Para poder analizar adecuadamente las respuestas proporcionadas por los encuestados a la pregunta anterior, consideramos prioritario conocer el por qué de las mismas y para ello les preguntamos al respecto y recogemos a continuación sus opiniones.

Una vez analizadas las respuestas podemos resumir que la inteligencia emocional debe estar presente en los estudios de periodismo porque favorece el desarrollo personal de los periodistas, influye en el modo de entender las relaciones con los compañeros de trabajo, en la forma de comunicarse con los demás y facilita las relaciones interpersonales eficaces con las fuentes informativas.

### P15 ¿Por qué?

	<b>Aquellos encuestados que consideraron que sí, argumentaron lo siguiente:</b>
1.-	Porque las emociones determinan nuestro trabajo en todos los sentidos; en nuestra relación con los compañeros de trabajo (el Periodismo es un trabajo de equipo) y por supuesto incide en nuestro modo de comunicar (temas ante los que es difícil controlar las emociones y mantener una honesta subjetividad: terrorismo, violencia de género, etc.).
2.-	El profesional trata permanentemente con sus directivos, con colegas y con las fuentes informativas. Sin inteligencia emocional no podrá tener relaciones eficaces. Además, el trabajo profesional del periodista es suficientemente convulso para que precise de competencias que le permitan tener conciencia de sí mismo y manejar sus emociones, sentimientos y estados de ánimo.
3.-	El profesional trata permanentemente con sus directivos, con colegas y con las fuentes informativas. Sin inteligencia emocional no podrá tener relaciones eficaces. Además, el trabajo profesional del periodista es suficientemente convulso para que precise de competencias que le permitan tener conciencia de sí mismo y manejar sus emociones, sentimientos y estados de ánimo.
4.-	Porque es parte de su desarrollo como personas.
5.-	Tener empatía con el entrevistado puede hacer que nos proporcione más información.
6.-	Imprescindible para establecer relaciones emocionales con los sujetos entrevistados.
7.-	Por razones antes aducidas, creo que la inteligencia emocional debe ser enseñada de manera transversal.
8.-	Porque la inteligencia emocional es un valor añadido en la profesión periodística.
9.-	Un periodista sin inteligencia emocional no será buen periodista.

10.-	Por su utilidad en la formación global y para las capacitaciones genéricas de los alumnos en el ejercicio profesional.
11.-	La inteligencia emocional se contempla como uno de los elementos fundamentales del nuevo plan de estudios y forma parte de las competencias básicas de la titulación por lo que se desarrolla de manera más específica tanto a lo largo de los cursos académicos como de las asignaturas.
12.-	Mejora la capacidad y habilidades sociales del futuro periodista.
13.-	Porque son un tipo de habilidades necesarias para trabajar en equipo, para relacionarse con los compañeros dentro de la estructura de la empresa de comunicación y, sobre todo, para trabajar con las fuentes.
14.-	El desarrollo de la profesión periodística dependerá en cierta medida, de la importancia que se le dé a la inteligencia emocional.
15.-	No se requiere una asignatura como tal sino integrarla en los temarios.

Han sido 8 los encuestados que han considerado que la inteligencia emocional no debe estar en los estudios de periodismo. Una vez estudiados sus argumentos podemos establecer que la mayoría de ellos considera que, la falta de tiempo y recursos dificultan que se puedan contemplar estos aspectos en los planes de estudio, por lo que si la inteligencia emocional se estudiara debería hacerse, o bien, como formación complementaria en postgrados o, de forma transversal con la aplicación de las distintas competencias emocionales en diversas asignaturas.

	<b>Aquellos encuestados que consideraron que no, argumentaron lo siguiente:</b>
16.-	Como materia aislada, no. Dudo que se pueda impartir una asignatura denominada "inteligencia emocional" sin vincularla con episodios o acciones concretas.
17.-	Los créditos son limitados y muchas las disciplinas que se deben abordar, por lo cual no habría tiempo para incluir esta formación, que quizás sea más propia de formación de postgrado.
18.-	Porque aunque resulta importante para el alumno, la formación en inteligencia emocional debe ser transversal y estar inserta en las diferentes materias-asignaturas que se imparten. Eso sí, a través de la formación del profesorado en tales menesteres.

19.-	En realidad creo que tenemos bastantes cosas que hacer, antes de llegar a este tema.
20.-	Entiendo que este tipo de valores no deben formar parte de la estructura curricular de una carrera. De la misma forma que no existe la asignatura de "amar al prójimo" o de "ser buenas personas", los contenidos éticos y las habilidades psicológicas de este tipo se adquieren con la experiencia vital y según sea la consciencia de cada persona. No se aprenden en las aulas universitarias.
21.-	Considero que puede aparecer pero como una corriente más de las tantas que han asentido. Me resisto a pensar hacer planes de estudio por modas.
22.-	Es una formación que debe ser adquirirse a través de diversas competencias.
23.-	Creo que han de tener nociones de psicología como ciencia que estudia el comportamiento humano.

Al analizar las respuestas de los 9 encuestados que optaron por NS/NC, nos encontramos con que existe un gran desconocimiento acerca de cómo la inteligencia emocional puede estar presente en los planes de estudio de la Licenciatura de Periodismo y su aplicación concreta.

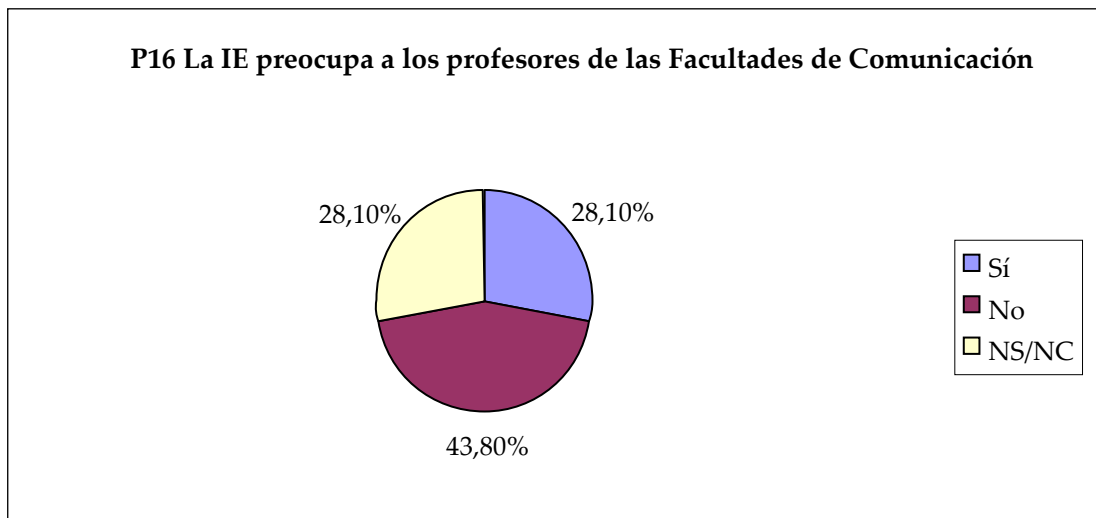
	<b>Aquellas encuestados que optaron por NS/NC argumentaron lo siguiente:</b>
24.-	No tengo el suficiente conocimiento de la potencialidad de la inteligencia emocional en el campo del periodismo.
25.-	No estoy seguro de que deba estar presente de forma explícita. Sí creo que debe estarlo de forma implícita en numerosas materias y actividades.
26.-	Considero que es una formación que se adquiere a través de diversas competencias por lo que no sé como deben ser estudiadas.
27.-	Desconozco en detalle su aplicación. No he reflexionado sobre ello.
28.-	Es una cuestión ajena a mi campo de estudio por lo que desconozco sus aplicaciones específicas.
29.-	Si por inteligencia emocional se entiende tener sensibilidad, sentido común, sensatez, empatía, calidez humana, etc., creo que se trata de actitudes y valores indispensables para un desempeño exitoso en cualquier ámbito en que estén en juego las relaciones interpersonales, ya sea en el terreno profesional o en el personal/familiar.
	Sería un error. Un buen entrevistador o un buen analista debe ser ante todo una



30.-	persona con inteligencia emocional, si no hará mal su trabajo. Pero eso no es una asignatura.
31.-	No estoy segura de que se adquiriera principalmente por medio de la formación reglada en titulaciones de grado.
32.-	Creo que de alguna manera lo está pero inmersa en algunas asignaturas, como materia específica, lo está en todas aquellas materias dedicadas a la organización de contenidos para ser publicados, en las de relaciones públicas y publicidad (necesariamente).

### La inteligencia emocional preocupa o no a los profesores

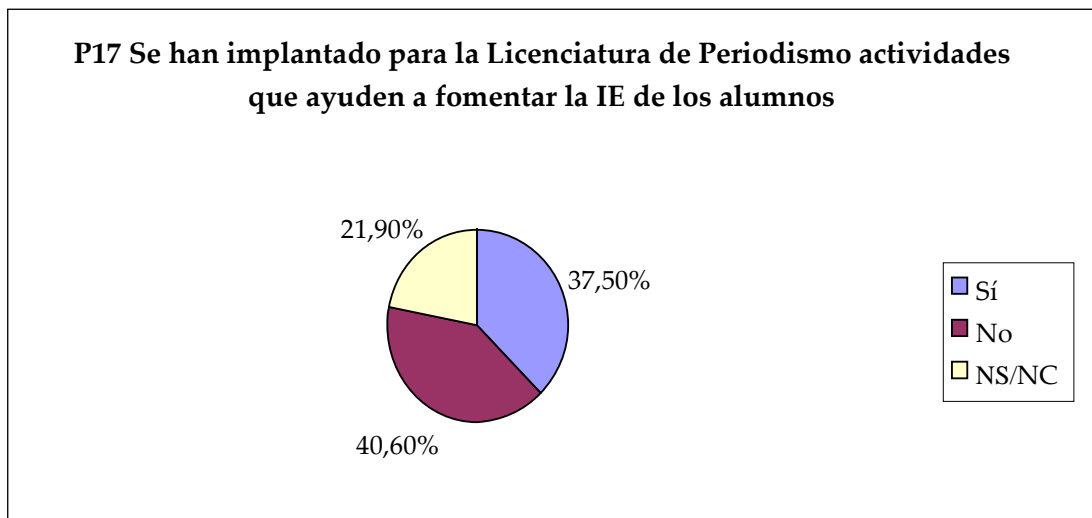
Como podemos observar a continuación, respecto a si la inteligencia emocional es un aspecto que preocupa a los profesores de las Facultades de Comunicación españolas, los encuestados consideran que no en un 43,8%, mientras los porcentajes restantes se reparten con un mismo valor (28,1%) entre quienes consideran que sí y quienes optan por no contestar.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P16.

### **Se promueven o no actividades para fomentar la inteligencia emocional de los alumnos**

A pesar de que los datos obtenidos en la pregunta anterior muestran que la inteligencia emocional es un factor que, en general, no preocupa a los profesores, cuando preguntamos a los representantes de los equipos directivos de las Facultades de Comunicación españolas acerca de si se han planteado en la Licenciatura de Periodismo actividades que ayuden a fomentar la inteligencia emocional de los alumnos, encontramos que 13 (el 40,6%) de los encuestados consideran que no, mientras 12 (el 37,5%) sostienen que sí. Por tanto, existe una diferencia mínima entre las respuestas afirmativas y negativas de los profesionales, lo que nos lleva a poder establecer que sí existe en algunas Facultades de Comunicación un interés común hacia el fomento de la inteligencia emocional de los alumnos.



Anexo: Datos obtenidos de las tablas de frecuencia que se encuentran en el punto 8.5.1 Tablas de frecuencia/P17.

**Qué actividades se promueven para fomentar la inteligencia emocional de los alumnos**

Los encuestados aseguran que las clases prácticas y los talleres son las principales fuentes de desarrollo de las competencias de inteligencia emocional de los alumnos. Además de ello, en los seminarios y asignaturas con mayor contenido práctico de la titulación de periodismo se trabajan aspectos relacionados con las competencias emocionales. Hasta la actualidad encontramos que la inteligencia emocional está presente de forma transversal en los estudios de periodismo, a pesar de que no aparezca explícitamente en sus temarios.

**P18 Indique algunas de las actividades que se han planteado:**

1.-	Talleres y actividades, además de la jornada cultural de encuentro con alumnos y profesores.
2.-	Difusión de materiales repartidos a los asesores de los alumnos y tutores.
3.-	Las propias de algunas prácticas en diversas asignaturas. Curso breve para profesores.
4.-	Implícitamente estará presente en casi todas las asignaturas aunque, de modo especial, en aquellas de carácter práctico más vinculadas a la realidad profesional; desarrollando así las habilidades que les permitan enfrentarse a situaciones con las que tendrá que convivir a diario en el mundo laboral.
5.-	Se trabaja básicamente con ejercicio de simulación profesional, con lo que ello lleva implícito: toma de decisiones, trabajo en equipo, etc.
6.-	Se invita a los alumnos a acudir a formación en habilidades de empleabilidad que ofrece la Universidad y que incluyen entre otros algunos talleres de gestión emocional.
7.-	Cada alumno debe saber encontrar el modo con el que trabajar, y en su trabajo, personalmente con el profesor o en grupo, debe valorarse la inteligencia emocional.
8.-	El diseño de los nuevos planes de estudio desarrolla este aspecto a través de las modalidades docentes que implican el trabajo en equipo.
9.-	Presentaciones públicas. Presentaciones ante un tribunal. Trabajos en grupo. Seminarios.
10.-	Incorporación a alguna de las asignaturas. Talleres y seminarios.
11.-	Educación en valores, comunicación eficaz, control de las emociones, aprender a tomar decisiones, liderazgo, etc.

12.-	Cursos y seminarios en los que la motivación personal y profesional se desarrolle.
------	--

### Dificultades para promover la inteligencia emocional

Al preguntar a los encuestados acerca de si encuentran dificultades para promover iniciativas relacionadas con la inteligencia emocional, de los 32 participantes, 16 de ellos aseguraron no tener dificultades, otros 9 optaron por la postura no sabe/no contesta mientras 7 de ellos consideraron que no les resultaba fácil llevar a cabo iniciativas en el campo de la inteligencia emocional.



### Cuáles son las dificultades

En relación a la pregunta anterior, consideramos necesario conocer las dificultades que es necesario afrontar para promover iniciativas relacionadas con la inteligencia emocional. En primer lugar no se invierte dinero para promover este tipo de iniciativas, por falta de presupuesto y de prioridades. Por otra parte hay quienes encuentran reticencias entre los compañeros de trabajo, o bien por falta de interés por innovar en el aprendizaje y en mejorar las competencias de sus alumnos, o bien por falta de comprensión de lo que significaría formar a los alumnos en inteligencia emocional. Por último, al no estudiarse en una asignatura concreta no es sencillo concienciar a todos los profesionales sobre cómo trabajar

en el aula el desarrollo de las competencias emocionales de los alumnos. Además, los ajustados planes de estudio dificultan que otras asignaturas o contenido tengan cabida en la formación de los periodistas.

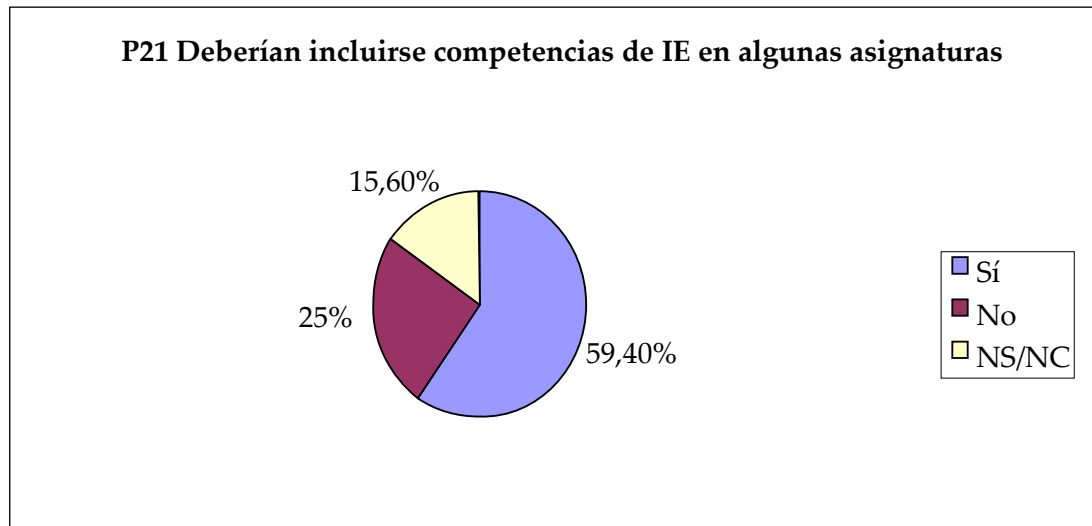
**P20 ¿Cuáles?:**

1.-	Económicas. No siempre se ve la necesidad de organizarlas.
2.-	La planificación docente en cuatrimestre hace que los alumnos tengan multitud de asignaturas por curso lo que les resta tiempo para dedicarse a aspectos más “prácticos” de la profesión, como aprender a manejar su inteligencia emocional. Mientras siga así, la experiencia profesional seguirá siendo la mejor escuela para el periodista en materia de inteligencia emocional.
3.-	La inteligencia emocional no se adscribe a una asignatura tipo, sino a habilidades y destrezas que pueden adquirirse a través de la formación de la Licenciatura o el Grado y en los ámbitos de la sociabilidad de los alumnos/as.
4.-	No es fácilmente comprendido.
5.-	Algunas resistencias por parte de algún profesor conferenciante.
6.-	Presupuesto y realidad práctica de la Facultad.
7.-	La falta de interés de algunas personas por mejorar el desarrollo de competencias del alumnado.

**Inclusión de competencias de inteligencia emocional en las asignaturas**

Respecto a si se deberían incluir competencias de inteligencia emocional en algunas asignaturas que se estudian actualmente en la Licenciatura de Periodismo, los equipos directivos han considerado lo siguiente:

19 de los encuestados mantienen que sí, 8 de ellos consideran que no, mientras 5 afirman que no lo saben u optan por no contestar. Porcentualmente encontramos los datos anteriores representados en el siguiente gráfico:



#### **Asignaturas en las que debe estar presente la inteligencia emocional**

Un total de 19 encuestados, de los 32 miembros de los equipos directivos, consideran que aquellas asignaturas en las que debe estar presente la inteligencia emocional son las siguientes:

- Empresa Informativa.
- Técnicas de Comunicación.
- Psicología de la Comunicación
- Antropología.
- TV, Radio y Prensa.
- Gabinetes de Prensa.
- Periodismo Audiovisual y Radiofónico.
- Comunicación Empresarial e Institucional.
- Protocolo.
- Teoría y Práctica de la Dirección de Medios.
- Producción.
- Géneros periodísticos.
- Redacción periodística.
- Periodismo Científico.
- Periodismo Educativo.
- Periodismo Cultural.

- Periodismo de Investigación.
- Periodismo Especializado.
- Teoría de la Comunicación.
- Métodos de Investigación.
- Publicidad y Relaciones Públicas.
- Reporterismo.
- Comunicación Política.
- Practicum, TFC, PFC o equivalente.

Las principales asignaturas en las que los decanos, vicedecanos y directores de departamento consideran que deberían incluirse competencias de inteligencia emocional son: Periodismo especializado (científico, educativo, cultural y de investigación), Psicología de la Comunicación, Empresa Informativa, Producción, TV, Radio y Prensa, entre otras 16 asignaturas relacionadas con las anteriores pero que no han sido repetidas por más de dos encuestados<sup>935</sup>.

### **Cómo fomentar la inteligencia emocional de los alumnos desde el aula**

Con el fin de hacer reflexionar a los decanos, vicedecanos y directores de departamento de las distintas Facultades de Comunicación españolas, sobre el modo de fomentar la inteligencia emocional de sus alumnos les preguntamos al respecto. Como podemos observar a continuación, han contestado a esta cuestión 24 de los 32 encuestados. Estas interesantes aportaciones sugieren que en las Facultades de Comunicación todos los profesores de la Licenciatura de Periodismo deberían poner en marcha al menos algunas de las iniciativas

---

<sup>935</sup> Además de contemplar las asignaturas en las que se podría estudiar la inteligencia emocional, hemos recogido las siguientes consideraciones:

Dos de los encuestados respondieron que la inteligencia emocional debería estudiarse en todas las asignaturas del plan de estudios. Otro de los encuestados considera que debería estar presente en todas las asignaturas en las que se requiere trabajar en equipo, uno de ellos considera que la inteligencia emocional debería estar presente en todas las asignaturas que impliquen procesos relacionales, y también, en aquellas relacionadas con los conocimientos sobre ética, deontología, ciencias jurídicas, comunicación interpersonal y comunicación institucional. Por último, un encuestado afirma que deberían elaborarse seminarios impartidos por profesionales en los que los profesores y los alumnos conocieran en qué consiste el desarrollo de competencias de inteligencia emocional.

metodológicas, así como aumentar en lo posible la implicación de los equipos docentes en la formación de competencias profesionales.

**P23 ¿Desde el aula cómo fomentaría usted la inteligencia emocional de sus alumnos?**

1.-	Con ejercicios de comunicación interpersonal. Ejercicios de identificación de perfiles comunicativos para la comprensión de los diferentes canales de comunicación personal y la relevancia de cada uno.
2.-	Fomentando el trabajo en equipo y las prácticas reales para análisis posterior con fuentes diversas y enfoques distintos.
3.-	En primer lugar haciendo que los profesores sean conscientes de la importancia de la IE. En segundo lugar, valorando más el trato personal con cada alumno. Cambiando el sistema de evaluación que sigue centrándose mayoritariamente en la evaluación de conocimientos racionales.
4.-	Con planteamientos de evaluación y monitorización de modalidades de trabajo en equipo.
5.-	Siendo buen profesor.
6.-	Más allá de los planes, de los programas de las materias, etc. Me parece básico fomentar i/o recuperar el “genio docente”: empatía del profesor, carisma, liderazgo, etc.
7.-	Mediante las diversas metodologías docentes que aplicamos: clase magistral, sesiones de análisis, prácticas de aula y de laboratorio, trabajo autónomo del estudiante, prácticas de empresa, trabajo de fin de grado, etc.
8.-	Mediante la escritura o prácticas de rol.
9.-	Mediante casos prácticos –que, sobre todo en el caso del periodismo rosa y de sucesos, se dan con mucha frecuencia– para que comprendan la magnitud del problema cuando el periodista actúa por impulso, sin atender a la inteligencia emocional, etc.
10.-	Precisamente, sacándoles del aula.
11.-	Primero, mediante una comprensión clara de qué es la inteligencia emocional. Segundo, mediante la aplicación de elementos de la inteligencia emocional en las asignaturas teóricas y prácticas
12.-	Recurriendo a especialistas en entrenamiento en habilidades emocionales.
13.-	En contenidos transversales, y experiencias prácticas que impliquen el contacto con otras personas (entrevistas, encuesta, etc.).
14.-	A través de trabajos que inducen al alumno a relacionarse con personas que están, inicialmente, fuera de sus círculos habituales de socialización. A través de prácticas que requieren diferentes formas de negociación y de adaptación.



15.-	Eso es más bien un tema a desarrollar en las clases tutoriales o de “coaching”, no en las magistrales.
16.-	Aplicando los aspectos teóricos globales del concepto a la práctica profesional, tanto desde el punto de vista explicativo o de fomento del análisis, como en la observación de la aplicación por parte de los alumnos en los ejercicios prácticos.
17.-	A través de actividades.
18.-	A través del trabajo en grupo, del desarrollo de proyectos en grupo, una práctica mayoritaria en las materias de nuestra titulación.
19.-	En todos aquellos aspectos que tienen que ver con la selección de noticias de cuanto acontece en el entorno puede favorecerse y se usa (se piense o no explícitamente la inteligencia emocional o no) la idea de la utilidad de la inteligencia emocional, por cuanto que la identificación de los públicos con los contenidos informativos tiene que ver mucho con esa parcela de la inteligencia emocional.
20.-	A través de la participación en trabajos en grupo y supuestos teórico-prácticos.
21.-	Mediante actividades programadas.
22.-	Participación. Puesta en práctica de casos prácticos. La empatía. Trabajo de campo.
23.-	De forma transversal, en el ámbito de las clases, seminarios, etc. de diferentes materias.
24.-	Desarrollo de los valores y principios éticos periodísticos, fomentando la empatía sobre los sujetos sobre los que versa la información.

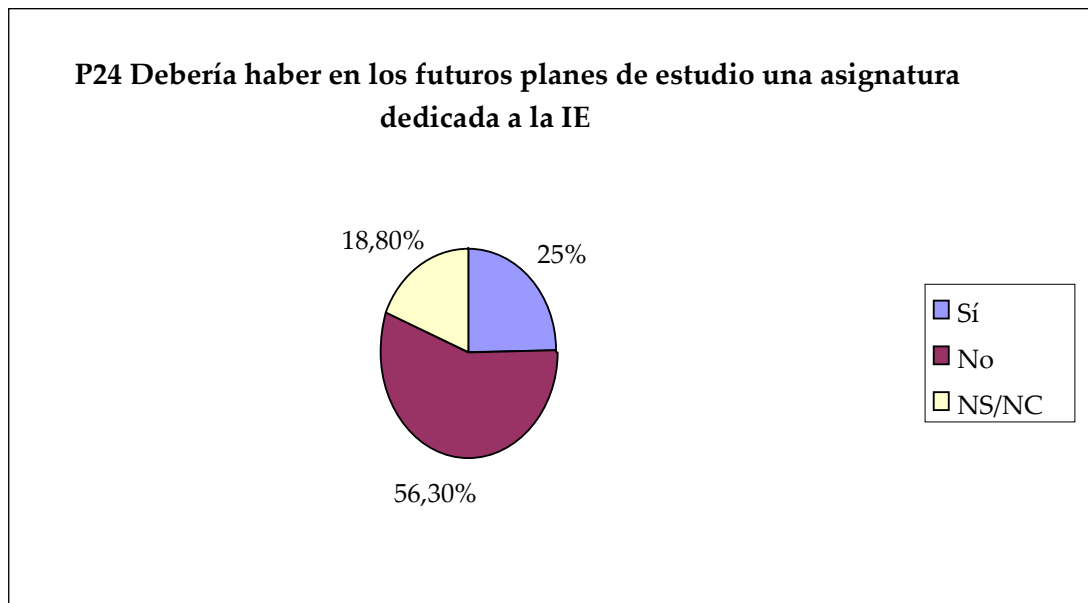
A pesar de que hasta el momento, tal y como aseguran, se invita al profesorado a que fomente este tipo de técnicas, parece un intento aún insuficiente para promover una mayor sensibilidad en el estudio de la inteligencia emocional.

### **Una asignatura de inteligencia emocional en los futuros planes de estudio**

Por otra parte, esta investigación también se cuestiona acerca de si en los futuros planes de estudios de la Licenciatura de Periodismo debería haber una asignatura dedicada exclusivamente a la inteligencia emocional.

Los encuestados tienen claro que en la Licenciatura de Periodismo no debe haber una asignatura en la que se estudie inteligencia emocional, sólo un 25% de

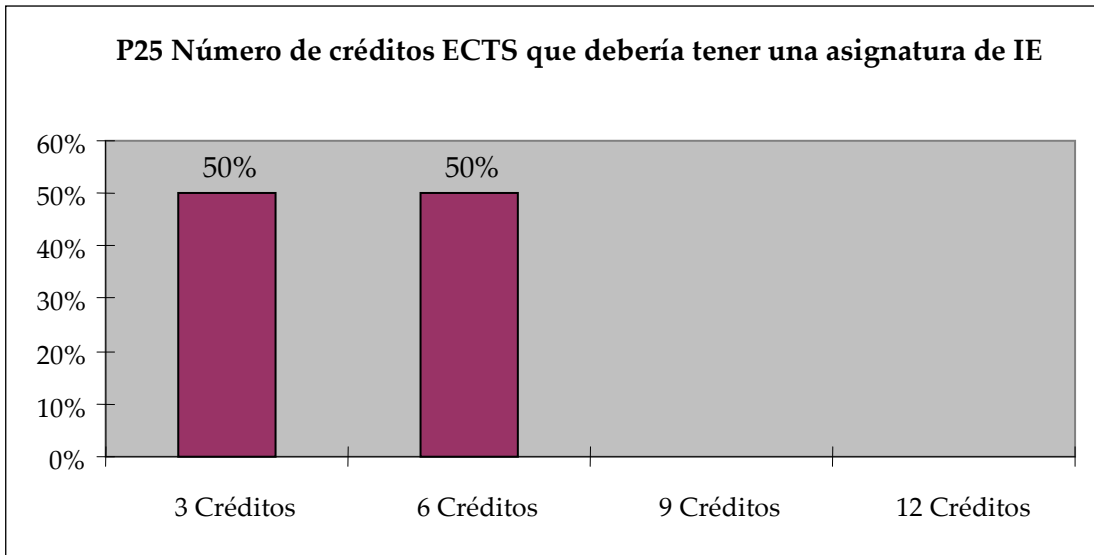
los encuestados considera que sí debería haberla, mientras un 18,8% ha optado por la respuesta NS/NC.



Por los datos anteriores podemos deducir que si el interés por implantar la inteligencia emocional a través de una asignatura específica no es mayor, difícilmente se estudiará en el futuro, los contenidos de inteligencia emocional aparecerán de modo transversal plasmados en distintas materias.

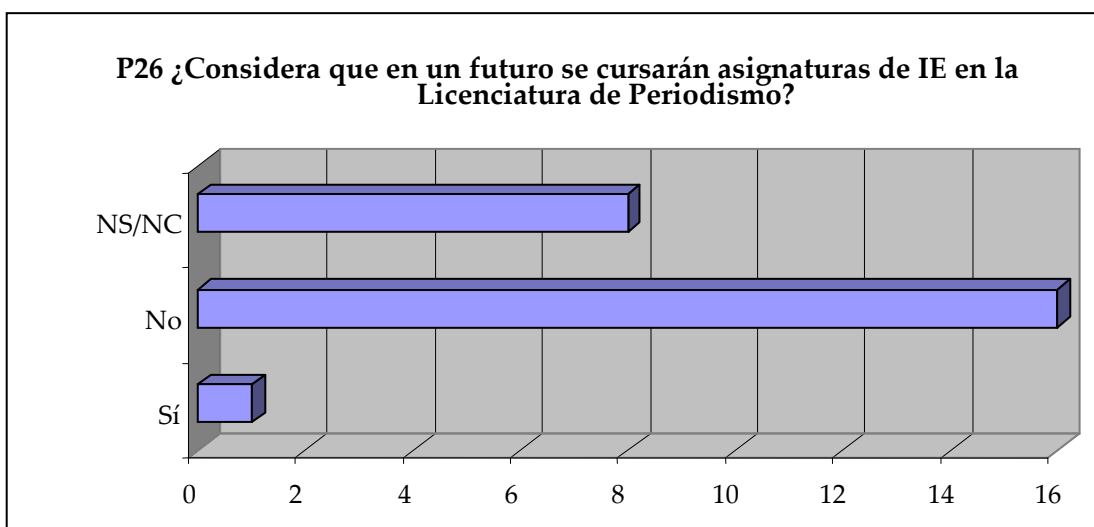
#### **Créditos ECTS para la asignatura inteligencia emocional**

Aquellos encuestados (8 de un total de 32) que consideran en los futuros planes debería haber una asignatura de IE sostienen que debería ser de una asignatura de 3 créditos en un 50% de los casos, mientras el 50% restante considera que debería tener 6 créditos. Ningún encuestado respondió 9 o 12 créditos, por lo que podemos interpretar que se trataría de una materia con poca carga docente.



**¿En un futuro se cursarán asignaturas de inteligencia emocional?**

De los 25 encuestados 16 opinan que en un futuro no se cursarán asignaturas de inteligencia emocional, 8 optan por no contestar y/o consideran no saberlo, mientras sólo 1 de ellos sostiene que sí que se estudiarán en un futuro asignaturas dedicadas a la inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo.



Al analizar estos resultados resulta curioso que sólo una persona considere que en el futuro se estudiará una asignatura sobre inteligencia emocional, cuando dos centros educativos (Universidad Antonio de Nebrija y Universidad Católica San Antonio) cuentan actualmente en su plan de estudios con asignaturas de inteligencia emocional.

### **Razones por las que se cursarán o no asignaturas de inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo**

Respecto a sí en el futuro se cursarán asignaturas de inteligencia emocional la mayoría de los encuestados considera que actualmente no es una cuestión prioritaria en los estudios de periodismo. A pesar de ello en algunas de las respuestas obtenidas encontramos opiniones relativas a que el desarrollo de competencias profesionales de los periodistas, incluyendo la inteligencia emocional, debe realizarse de modo transversal en las distintas asignaturas que completan el plan de estudios. También hay quien sostiene que las competencias profesionales se aprenden en el ejercicio periodístico profesional.

#### **P27 ¿Por qué?**

1.-	Creo que se trata de un contenido transversal que debe estar presente en otras materias (por ejemplo, Técnicas de Expresión Oral, ofertada anteriormente como optativa de primer ciclo, o las citadas en una pregunta anterior de este cuestionario), pero no creo que se justifique como contenido diferenciado per se.
2.-	No es necesario siempre que los temarios del resto de asignaturas incluyan apartados al respecto.
3.-	Porque el interés por la IE es creciente y cada vez más se percibe como imprescindible. La dificultad estriba en encontrar un profesorado formado en este ámbito.
4.-	Se trata de un ámbito de competencias transversales.
5.-	Implícitamente estará presente en casi todas las asignaturas aunque, de modo especial, en aquellas de carácter práctico más vinculadas a la realidad profesional; desarrollando así las habilidades que les permitan enfrentarse a

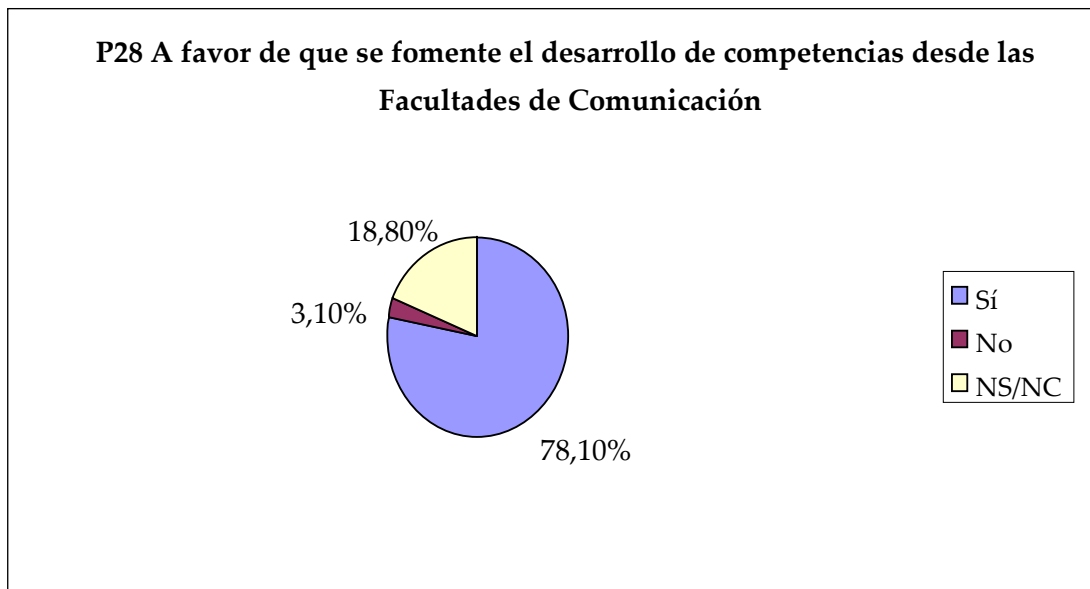
	situaciones con las que tendrá que convivir a diario en el mundo laboral. Creo que el profesorado tiene muy en cuenta este hecho en las asignaturas prácticas por lo que no veo necesario una mayor sensibilización.
6.-	Por falta de tiempo. Los créditos son limitados y muchas las disciplinas a abordar.
7.-	Porque no creo que la mayoría de los responsables de las programaciones lo consideren necesario. Y porque, a la postre, no cabe todo.
8.-	Porque es parte de su desarrollo como personas.
9.-	Porque son muchos los profesores de Periodismo, que consideran que es la vida profesional la que enseña a tratar con los entrevistados.
10.-	Moda o tendencia anglo-americana.
11.-	Ignoro el potencial de este campo en el área periodística, y no tengo noticia de su uso en las principales Facultades de Comunicación.
12.-	Cada vez se es más consciente de la importancia para el éxito profesional del desarrollo de habilidades emocionales frente al tradicional CI.
13.-	Porque los nuevos diseños de los planes de estudios no las contemplan.
14.-	Porque la inteligencia no se "cursa": se construye a través de la formación y la socialización.
15.-	No lo veo culturalmente como una prioridad. Más allá de lo que yo piense, que tampoco lo veo prioritario, creo que socialmente no estamos en este nivel en estos momentos.
16.-	No me consta que exista ninguna inquietud en este sentido.
17.-	Porque, como decía antes, no es una asignatura, es toda la formación que debe estar impregnada de inteligencia emocional. En todo caso daría algunas lecciones, pero en ningún modo una asignatura.
18.-	No asignaturas específicas, pero se trabajarán aspectos relacionados con la inteligencia emocional.
19.-	Creo que la IE es una parte de la Psicología, lo que debería de estar en los planes de estudio son aspectos más generales de la psicología, y como competencias más específicas, habilidades de comunicación y trato al público.
20.-	Porque será una corriente más.
21.-	Creo que no es un tema que preocupe, al menos planteado como tal de forma explícita.
22.-	Porque beneficiará al alumnado.
23.-	No lo preveo a corto o medio plazo, pero es imposible saber qué ocurrirá a largo.
24.-	Los planes del Grado en Periodismo dependen de otros factores asociados a los objetivos marcados por los Departamentos.

A nuestro juicio cuanto antes se preste atención al desarrollo de competencias emocionales mejor preparación tendrán los periodistas para abordar las dificultades de su trabajo diario. De hecho así lo manifiestan también los periodistas entrevistados. Pero paradójicamente, de entre las autoridades académicas sólo una estima que el interés en este ámbito es creciente y lo percibe como algo imprescindible.

Hay pues una fractura entre academia y profesión. Parece necesario un consenso respecto a la aplicación y estudio de las competencias emocionales en las distintas Facultades de Comunicación españolas.

#### **Fomento de competencias desde las Facultades de Comunicación**

A pesar de todo lo expuesto anteriormente, y de que un 56,3% de los encuestados considerara que no debería haber en los futuros planes de estudio una asignatura dedicada a la inteligencia emocional y que el 50% considere que en un futuro no se cursarán asignaturas de inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo, el 78,1% (25 encuestados) sostiene estar a favor de que se fomente el desarrollo de competencias desde las Facultades de Comunicación.



Por todo ello que, desde esta investigación consideramos que estos últimos datos suponen un paso hacia el estudio de la inteligencia emocional y el desarrollo de las competencias tanto personales como profesionales de los periodistas.

### 5.3.2.- Las demandas formativas de los periodistas

“La formación técnica es fácil comparada con desarrollar inteligencia emocional. Todo nuestro sistema de educación está orientado hacia las habilidades cognitivas. Pero cuando se trata de aprender competencias emocionales, ese mismo sistema no sabe qué hacer”<sup>936</sup>. Pero no, por ello, es menos importante.

Nada tiene que decir, el desarrollo de competencias emocionales de un periodista cuya formación y entorno dificultan considerablemente su equilibrio personal y profesional. Insistimos una vez más en que “el sector de los Medios de Comunicación cuenta con un alto porcentaje de trabajadores con contratos precarios, temporalidad, alta tasa de rotación, mala organización del trabajo y carencias formativas”<sup>937</sup>.

En este sentido cabe añadir que “la formación del periodista es el soporte básico sobre el que levanta y construye su trabajo diario. Una deficiente formación afecta a su capacidad de valorar y enjuiciar los asuntos sobre los que informa y, por tanto, a la credibilidad de sus informaciones. Una sólida formación y el reciclaje continuo son las mejores herramientas para la calidad informativa. Junto a ella, la habilidad diaria de tener que sortear numerosos obstáculos sin caerse. Con la llegada de las escuelas de Periodismo, luego Facultades, se trasladó la preocupación por la formación del periodista de las redacciones a los ámbitos académicos y empezó un baile de contenidos y asignaturas, cuya música aún no ha cesado”<sup>938</sup>.

En esta investigación consideramos que el periodista necesita no sólo habilidades y competencias profesionales sino, sobre todo, hábitos y actitudes que

---

<sup>936</sup> Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *Inteligencia emocional en el trabajo*, p. 249.

<sup>937</sup> Tomás Frutos, J. y García Solano, J.: *Op. Cit.*, p. 11.

<sup>938</sup> Farias, Pedro y Gómez Aguilar, Marisol: *Op. Cit.*, p. 135.

configuren la totalidad de su vida: “en definitiva, el periodista lo es en todo momento: su personalidad gira permanentemente en torno a lo que hace, y esto que hace no tiene límites, ni temporales ni espaciales”<sup>939</sup>.

Por eso resulta un aspecto fundamental conocer la opinión que, los profesionales del periodismo, tienen acerca de la formación que han recibido tanto desde las Facultades como desde los centros de trabajo. A pesar de que los periodistas consideren insuficiente la formación que reciben en ambos casos, demandan sobre todo de instituciones académicas más asignaturas prácticas y reclaman a los centros de trabajo una mayor implicación e interés por su labor profesional, lo que conlleva no sólo recibir formación técnica sino también la relativa a aquellos aspectos que influyen en la mejora del clima laboral.

En este sentido “según se expuso en las últimas Jornadas de Empleo de la Universidad Autónoma de Madrid, lo que buscan los empresarios al seleccionar a su personal es la suma de formación y adaptabilidad a las nuevas tecnologías. (...) Al ser preguntados los licenciados acerca de cuáles consideran que son las aptitudes y habilidades más valoradas por sus superiores, los periodistas en activo han posicionado en los primeros lugares los conocimientos prácticos como la rapidez y la calidad en la redacción de las informaciones, el dominio de las nuevas tecnologías y la capacidad de ceñirse al espacio y tiempo determinados”<sup>940</sup>.

Sin embargo, en este estudio los periodistas también demandan que el desarrollo de competencias emocionales esté presente en los estudios de periodismo y se fomente, además, en los centros de trabajo. Respecto a la entrevista periodística, consideran que es un género periodístico que requiere destrezas y habilidades comunicativas que deben ser ejercitadas a través de contenidos prácticos y experiencia profesional. Por lo que no es extraño que reivindiquen que todo entrevistador deba recibir y adquirir formación en inteligencia emocional.

Montserrat Quesada sostiene que “de todos los géneros periodísticos a los que se puede acoger el periodista para explicar, interpretar y analizar la realidad social (...), la entrevista es el que, con toda probabilidad, entraña mayores

---

<sup>939</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, p. 169.

<sup>940</sup> ANECA, Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación: *Libro Blanco. Títulos de Grado en Comunicación*, Madrid, 2006, p. 184.



dificultades porque en su ejecución intervienen elementos complejos que deben ser innatos al entrevistador y que no dependen de su mejor o peor formación académica; ni siquiera de su mayor o menor experiencia profesional<sup>941</sup>.

Tal y como mantenemos en este estudio y hemos podido corroborar si las cualidades innatas de los profesionales no se fomentan y se refuerzan con el desarrollo de competencias difícilmente se llegará a un profundo y adecuado desarrollo profesional.

En esta investigación, la mayoría de los decanos, vicedecanos y directores de departamento de las Facultades de Comunicación españolas aseguran que actualmente existen numerosas carencias formativas en la Licenciatura de Periodismo y, es preciso prestar una mayor atención a aspectos tan básicos como la redacción de textos periodísticos, ya que son muchos los alumnos que tienen carencias lingüísticas derivadas de una enseñanza media debilitada. Por ello, los planes de estudio se ven obligados a sacrificar el aprendizaje en otras áreas. A pesar de ello, se procura que de forma transversal, sobre todo en las asignaturas de tipo práctico, se trabaje el desarrollo de competencias profesionales.

Los periodistas por su parte demandan también una mayor formación para poder obtener un desarrollo profesional adecuado a las exigencias laborales. Aquellos que han participado en esta investigación, por ejemplo, consideran que para reforzar sus competencias profesionales las empresas periodísticas deberían proponer programas formativos en los que los periodistas compartieran experiencias con otros compañeros y existiera una retroalimentación entre ellos y los profesionales especializados que impartieran esa formación.

Por otro lado, los periodistas opinan que el trabajo en equipo no sólo refuerza el aprendizaje y desarrollo de competencias sino que ayuda a la mejora del clima laboral. Creen necesario mejorar la formación en este campo y sobre todo capacitar para el liderazgo.

Respecto a la entrevista, los periodistas manifiestan que este género periodístico requiere inevitablemente el aprendizaje en contenidos teóricos pero, que es el ejercicio práctico el que al final muestra qué debe reforzar o mejorar cada entrevistador para conseguir sus objetivos. Por lo que a los periodistas tanto desde las Facultades como desde los centros de trabajo se les debería

---

<sup>941</sup> Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Op. Cit.*, p. 375.

proporcionar la formación práctica necesaria para alcanzar un nivel de profesionalización óptimo.

A continuación abordamos la necesidad de que exista una formación en competencias emocionales en los propios centros de trabajo, que es algo en lo que los periodistas entrevistados insisten reiteradamente.

### **5.3.3.- El desarrollo de competencias y los centros de trabajo**

Hemos considerado preciso conocer la opinión que los distintos periodistas, que han participado en esta investigación, tienen respecto al interés que existe desde las redacciones periodísticas por el desarrollo de sus competencias profesionales.

En primer lugar, nos gustaría destacar que todos los profesionales coinciden en asegurar que la formación que reciben desde sus centros de trabajo no es suficiente, es más, quienes habitualmente tienen la oportunidad de continuar formándose también consideran que en esta profesión la formación debería estar más presente porque cada día tienen que afrontar situaciones que no han vivido antes y para las que se deben preparar psicológica y técnicamente.

En este estudio, hemos identificado que en las empresas periodísticas públicas los profesionales tienen mayores posibilidades de recibir formación que en las empresas privadas. Sólo los que podemos denominar grandes medios de comunicación tienen implementado en su filosofía empresarial el continuo reciclaje de sus profesionales.

La emisora de radio Onda Regional cuenta con un programa de formación y reciclaje, en el que tanto los cursos de programas informáticos como los de idiomas, inglés principalmente, son los que tienen una mayor aceptación entre los profesionales, tal y como aseguran trabajadores de la emisora.

En el caso concreto de RTVE los profesionales que trabajan en estos centros disponen del Instituto Oficial de Radio Televisión que desde hace treinta años aproximadamente ofrece enseñanza reglada a distancia. Y, además, a lo largo del año se imparten cursos presenciales en los centros territoriales, en los

principales centros de Madrid o Barcelona y en ocasiones, si las circunstancias lo permiten, se producen traslados a Madrid, sede del propio Instituto<sup>942</sup>.

Hemos podido constatar que, en las empresas periodísticas no existe un gran interés por el desarrollo de las competencias emocionales de los profesionales. RTVE es la única empresa informativa que ofrece formación a sus empleados tanto en aspectos técnicos como de desarrollo de habilidades. No obstante, en los últimos años, esta organización se encuentra en una fase de reconstrucción y el actual IORTV sólo gestiona formación a distancia.

Si comparamos la formación de los grandes medios de comunicación con aquellos que disponen de presupuestos menores, nos encontramos con que sólo en los medios de comunicación de mayor tamaño se gestiona algún tipo de formación para los profesionales. Por eso son muchos los periodistas que insisten en que la formación desde los centros de trabajo debería ocupar un lugar destacado en la política empresarial de los distintos medios de comunicación.

Si entre los responsables de las empresas periodísticas no existe un interés por la formación de su personal, difícilmente se podrán promover iniciativas de este tipo y fomentarán un clima de aprendizaje continuo. El refuerzo entre los compañeros de trabajo aún siendo fundamental no es suficiente para el desarrollo profesional de un equipo, tal y como aseguran distintos profesionales. Las empresas periodísticas no deberían dejar la responsabilidad del aprendizaje de otros compañeros a los propios periodistas, sino esforzarse por formar a su personal con altos estándares de calidad.

El que desde las empresas periodísticas no se promuevan iniciativas para la formación y el aprendizaje de sus profesionales es un aspecto que desmotiva a los periodistas. De hecho, afirman que esa formación no aumenta su motivación laboral, la asumen simplemente cuando sus empresas la promueven, porque creen que las exigencias profesionales demandan una mejora continua.

---

<sup>942</sup> La oferta formativa de RTVE es, tal y como nos aseguran los distintos profesionales que han participado en esta investigación, la más amplia de los distintos medios de comunicación españoles, ya que cada año suelen ofertar cursos de formación que abarcan campos como protocolo, habilidades comunicativas, locución, redacción de reportajes, presentación de informativos, edición, gerencia, etc.

### 5.3.4.- Los futuros planes de estudios

La inteligencia emocional ha ido cobrando presencia tanto en el tejido empresarial como en el ámbito personal y social de los individuos. Sin embargo en las Licenciaturas de Periodismo todavía no ha tenido repercusión.

A pesar de que, tal y como aseguran los representantes de los equipos directivos de las Facultades de Comunicación españolas, la Licenciatura de Periodismo cuenta con multitud de clases prácticas, además de talleres, cursos y seminarios, los periodistas que han participado en este estudio consideran que no son suficientes para adquirir los conocimientos que el mundo periodístico profesional demanda. Por ello, creemos que resulta necesario hacerse eco de estas demandas y, a pesar de que los planes de estudio estén muy ajustados, prestar una mayor atención al desarrollo de competencias profesionales de los periodistas.

“Ingresar en el periodismo es iniciar una andadura a través de una profesión compleja y llena de atractivos, pero también de incertidumbres. Unos y otras, además, no sólo tienen que ver con las exigencias propias de informar, sino muy directamente con los entresijos que constituyen el mundo de las relaciones intraprofesionales. (...). Lo que hace de esta carrera una de las más azarosas, en la medida en la que el destino profesional va ligado a la suerte en la habilidad del manejo de estas volubles afinidades personales”<sup>943</sup>.

Si bien es cierto que más del 70% de las autoridades académicas, que han participado en este estudio sostiene que la inteligencia emocional es un aspecto importante para los profesionales del periodismo y así lo consideran también estos últimos, en las Facultades de Comunicación españolas a pesar de que podamos percibir, que cada vez existe una preocupación mayor por el desarrollo de competencias profesionales de los futuros periodistas, todavía no existen programas específicos para poder adquirirlas en profundidad, sino que en la mayoría de los casos son los docentes quienes deciden qué competencias deben trabajar los alumnos en sus asignaturas.

Los equipos directivos de las Facultades de Comunicación españolas no creen que en un futuro se curse una asignatura dedicada al estudio de la

---

<sup>943</sup> Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Op. Cit.*, pp. 171-173.

inteligencia emocional, aunque sí consideran necesario que se incluyan éstas competencias en algunas materias con el fin de fomentar el desarrollo de las habilidades de los futuros periodistas.

A este respecto, los profesionales del periodismo sostienen que entre las empresas periodísticas y los equipos directivos de las Facultades de Comunicación debería haber una mayor coordinación para conseguir desde los centros académicos formar a los profesionales en aquellas competencias que se demandan en los centros de trabajo.

En definitiva: en el desarrollo de las competencias emocionales influyen factores personales y profesionales. Cuanto mayor sea el contenido práctico de los planes de estudios de la Licenciatura de Periodismo más preparados estarán los futuros informadores para enfrentarse al mundo laboral. Pero además, sólo si se refuerzan las competencias emocionales desde los centros de trabajo será posible interiorizar el valor añadido de las habilidades profesionales de forma sistemática y efectiva.

## 6.- CONCLUSIONES FINALES

Las conclusiones obtenidas con esta investigación cuentan con importantes implicaciones en el ámbito de la inteligencia emocional y el periodismo no estudiadas hasta el momento.

A continuación, exponemos las principales conclusiones del trabajo realizado:

1. **Las investigaciones en inteligencia emocional han puesto de manifiesto la repercusión que los aspectos emocionales tienen en la vida de los individuos** y han cuestionado que sean válidas por sí solas las mediciones de la inteligencia cognitiva tal y como se ha pretendido durante decenios. Desde que en 1995 se popularizara y se diera a conocer fuera del ámbito científico el concepto “inteligencia emocional” se ha experimentado sobre este campo un considerable interés en el terreno académico y organizacional, y se han incrementado las investigaciones al respecto. No se trata sólo de un ámbito de estudio en constante evolución, sino que en algunos casos apenas existen estudios al respecto. Así sucede en el ámbito de las Ciencias de la Comunicación en el que no existen análisis que relacionen la inteligencia emocional con la entrevista periodística. Y esto a pesar de que la entrevista sea un género en el que el desarrollo de habilidades interpersonales tiene una relación directa con la calidad final del trabajo periodístico.
2. **La inteligencia emocional no rechaza las aptitudes académicas sino que las considera complementarias.** El desarrollo de habilidades cognitivas debe ser reforzado con competencias emocionales que faciliten el éxito tanto personal como profesional. En este sentido, los centros universitarios que se encargan de la formación de los periodistas deberían plantearse rigurosamente el grado de atención que prestan a la consecución de estas competencias así como a los procedimientos pedagógicos más oportunos para desarrollarlas en los futuros profesionales. El desarrollo de

habilidades intrapersonales en el periodista favorece el equilibrio emocional del profesional; por otro lado, adquirir habilidades interpersonales puede ayudar a hacer más productivas las relaciones con los demás y, particularmente, en el caso de la entrevista periodística, con las fuentes informativas.

- 3. Por las posibilidades que ofrece para obtener información directamente de las fuentes, la entrevista es un género indispensable en el trabajo periodístico.** Además se encuentra íntimamente relacionado con otros géneros que se apoyan en la entrevista.

La entrevista periodística está cada vez más consolidada en los medios de comunicación. El recurrir directamente a las fuentes para obtener la información de primera mano y poder ofrecer al público la visión del protagonista confiere a la tarea del periodista la credibilidad propia de quien percibe la realidad directamente.

- 4. La falta de tiempo para un correcto ejercicio profesional deja la preparación de las entrevistas relegada a otros asuntos.** Hemos podido constatar que cuánto mayor sea la preparación de éste género y mayor documentación posea el profesional sobre el personaje, más fácil y mejores resultados obtendrá a la hora de poner en práctica las competencias emocionales que hemos establecido en esta investigación (empatía, flexibilidad, negociación, asertividad, etc.) imprescindibles para realizar un trabajo periodístico impecable. En esta investigación hemos podido comprobar que no sólo eran pocos los profesionales que habían escuchado hablar de competencias emocionales, sino que desconocían en qué consistían, cuáles eran los factores que afectan a cada una de ellas y qué comportamientos manifiestan.

- 5. Autocontrol, autoconocimiento y automotivación son las competencias intrapersonales que los profesionales consultados en esta investigación consideran imprescindibles.**

El autocontrol, porque los estados tensos en las redacciones periodísticas se retroalimentan constantemente lo que repercute negativamente en las

relaciones profesionales. Debido a que el trabajo periodístico obliga a depender de la actualidad, los profesionales mantienen una tensión constante, por lo que deben aprender a regular sus estados emocionales antes de perder el control o reprimir sus emociones.

El autoconocimiento, porque el conocerse a uno mismo ayuda a reaccionar adecuadamente ante las demandas informativas y focalizar la atención hacia aquellas informaciones de interés público. Los profesionales coinciden en que no se les prepara emocionalmente para desempeñar un trabajo de tanta responsabilidad y tan estresante. El autoconocimiento no garantiza pero facilita que los profesionales sean menos influenciables ya que tienen más presente quiénes son, cuál es su trabajo y la función social que deben desempeñar.

La automotivación, porque repercute en la mejora del ambiente de trabajo y en el empuje para afrontar nuevos retos y proyectos. Por otra parte también hemos detectado que hay quienes temen el refuerzo de competencias intrapersonales porque esto puede generar que los profesionales reivindiquen mayor independencia.

6. **La adaptabilidad ha sido la competencia menos valorada por los profesionales** y hemos podido identificar que se debe en gran parte a las dificultades que encuentran para evitar que su labor profesional afecte a su vida personal. Es habitual que las múltiples responsabilidades, los acontecimientos de última hora y las situaciones imprevistas obliguen al profesional a renunciar a su vida personal si el medio de comunicación demanda sus servicios. Entendemos que para el periodista sea difícil distanciarse de estas circunstancias porque forman parte del estilo de vida que caracteriza a esta profesión, pero los profesionales deben conseguir adoptar medidas de ajuste emocional que le permitan mantener un equilibrio entre sus emociones, su actitud y su comportamiento.
7. **Los profesionales consideran que no poseen un adecuado nivel de interiorización de éstas competencias**, por lo que no refuerzan su valía ni son conscientes de sus fortalezas. También hemos podido comprobar que los periodistas que consideran tener suficiente autoconfianza y autoestima



son aquellos que, además de llevar más de diez años en la profesión, ocupan cargos con un mayor reconocimiento. Los múltiples factores que influyen en la insuficiente autoconfianza de los profesionales son: la falta de reconocimiento por parte de sus superiores, la escasez de tiempo para hacer adecuadamente su trabajo, los sueldos en algunos casos irrisorios, la limitación de recursos personales y materiales en las redacciones, la falta de tiempo libre, las prolongadas jornadas laborales y los horarios intempestivos.

Hemos comprobado que la autoestima es una competencia que escasea en los profesionales: la precariedad en el trabajo y los bajos salarios repercuten notablemente en el reconocimiento que tienen de sí mismos y su labor profesional.

**8. Las competencias interpersonales consideradas imprescindibles por los profesionales del periodismo son: habilidades comunicativas, trabajo en equipo, empatía y motivación.**

Habilidades comunicativas porque en este trabajo se trata de un requisito indispensable: si un periodista tiene dificultades para comunicarse con los demás y presenta carencias en sus habilidades comunicativas deberá dedicarse a ejercer otra profesión no la de periodista.

Trabajo en equipo porque, tal y como sostienen los periodistas, el trabajo en equipo es un elemento básico de las redacciones, siendo en los medios audiovisuales donde más se practica debido a que los procesos periodísticos son necesariamente colectivos.

La empatía, porque el periodista debe aplicarla tanto para entenderse adecuadamente con sus fuentes como para acercarse a los intereses de su público. Por tanto, los profesionales han de recurrir a la empatía en diversas situaciones: por una parte, al tratar con las fuentes informativas, y por otra, al procurar ponerse en el lugar de la audiencia cuando elabora una información, para aproximarse a sus intereses, y reclamar su atención sin ofrecer un tratamiento desconsiderado hacia los protagonistas de la noticia. Hemos podido comprobar que en los últimos años la empatía ha ido cobrando importancia en el ámbito periodístico, concretamente hemos detectado que tanto los equipos directivos de las distintas Facultades de

Comunicación españolas como los profesionales que han participado en esta investigación, conocen el significado de la empatía y tienen una mayor concienciación en lo que respecta a su utilización en la realización de entrevistas periodísticas.

La motivación, porque la energía con la que los periodistas afrontan su trabajo ejerce una gran influencia en su posterior resultado. Afecta no sólo a sus relaciones con los demás sino también al seguimiento de sus fuentes. Una deficiente motivación puede provocar un descenso paulatino en la calidad de su trabajo. En la motivación de los profesionales del periodismo influyen sobre todo los siguientes factores: poder contar cada día acontecimientos diferentes, la valoración del trabajo bien hecho, trabajar diferentes géneros periodísticos, tener a su disposición suficientes recursos (tecnologías, personal técnico...) y poder afrontar nuevos retos.

9. **La influencia y la asertividad han sido las competencias interpersonales menos valoradas por los periodistas.** Los periodistas que más años de ejercicio profesional llevan a sus espaldas son más conscientes de la capacidad de influencia que pueden tener, ya sea a través de sí mismos y su reconocimiento social o utilizando el hecho de pertenecer a un medio de comunicación de cierto prestigio.

Por otra parte la asertividad ha sido la segunda competencia menos valorada por los profesionales. Hemos podido comprobar que muchos de ellos desconocían el significado de esta competencia o que incluso era la primera vez que la oían mencionar. Sin embargo, como hemos puesto de manifiesto, la falta de asertividad de los periodistas provoca conformismo y excesiva docilidad ante las demandas de los superiores, lo que conlleva una limitación del criterio periodístico y de la exigencia profesional ante los hechos informativos. La asertividad debería tener una mayor valoración, ya que es una competencia que ayuda a los profesionales a defender el derecho a la información de los ciudadanos. De ahí que sea especialmente importante fomentar el aprendizaje y el desarrollo de esta competencia en un colectivo como el periodístico que, tal y como hemos podido comprobar, está cada día más sometido a presiones de intereses informativos externos.

**10. La formación que han recibido los periodistas, tanto en el desarrollo de sus competencias profesionales, como en el aprendizaje de las técnicas de comunicación es muy escasa.** Podemos establecer que la competencia “habilidades comunicativas” mantiene con los profesionales del periodismo una relación proporcional: es decir, a mayores habilidades, mejor periodista se es, ya que condicionan el contacto con las fuentes, poder lograr la información que se desea y hacerla llegar a los demás. Por ello los profesionales consideran que, ya sea en las universidades o en los propios centros de trabajo deberían poder profundizar en el desarrollo de sus competencias comunicativas. Respecto a la empatía es con los propios compañeros con quienes más esfuerzo les cuesta ser empáticos a los periodistas. Hemos podido comprobar que las condiciones laborales negativas provocan que entre los compañeros no siempre existan relaciones empáticas. Esto se produce en la mayoría de los casos porque no se gestionan los malentendidos, básicamente por la falta de tiempo en las redacciones y por la competitividad que existe entre los propios compañeros. Este ambiente incómodo en el que conviven los profesionales se retroalimenta finalmente de modo que cada vez es más difícil mantener relaciones equilibradas y basadas en el entendimiento mutuo entre los periodistas. Por ello es necesario que los profesionales aprendan a ponerse en el lugar del otro e intenten conocer cuál es la situación en la que se encuentra un compañero. Hemos podido identificar que la empatía entre los periodistas es mayor entre quienes se encuentran en una misma categoría profesional.

Por otra parte, hemos averiguado que una de las mayores dificultades para fortalecer los equipos de trabajo redaccionales es la falta criterio a la hora de crear equipos profesionales; es decir, la falta de diálogo entre compañeros provoca que se desconozcan las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos lo que obstaculiza a los líderes el poder crear equipos sólidos y estables. Son muchos los profesionales que reivindican que el aprendizaje de esta competencia debería llevarse a cabo en las Facultades, y así podría contarse con una experiencia previa antes de ejercer una

profesión en la que se considera cada vez más necesario formar equipos de trabajo.

Respecto a la motivación todos los profesionales aseguran que les encantaría trabajar con compañeros suficientemente motivados y que esa energía se trasladara a todos los ámbitos de las redacciones porque repercutiría en un mejor ambiente de trabajo y en la realización de nuevos proyectos.

**11. Los profesionales que han participado en esta investigación sostienen que las competencias que deben tener más desarrolladas para la realización de entrevistas son la generación de confianza y la creatividad.**

Generación de confianza, porque es necesario establecer entre entrevistador y entrevistado un clima de cordialidad y una relación basada en la confianza mutua. Por tanto, entre lograr un clima de confianza con el entrevistado y caer en el exceso de confianza o en la frialdad más absoluta entre ambos, existe una delgada línea que los periodistas deben ser capaces de calibrar. En este sentido, hemos podido constatar que los profesionales reconocen mínimamente la importancia de las relaciones interpersonales educadas y cercanas para que los entrevistados se sientan cómodos.

Creatividad, porque al ser el trabajo periodístico estresante en ocasiones puede provocar en el profesional apatía. No obstante, un buen entrevistador no debe dejarse influir por factores externos, ni mostrarse abatido cuando se dispone a realizar una entrevista. Una entrevista nunca debe convertirse en un trabajo mecánico y cada una de ellas debe ser un nuevo reto al que enfrentarse. Al plantear cada entrevista periodística como un nuevo desafío, el periodista se ve en la obligación de buscar nuevas fórmulas que aporten a su trabajo un modo distinto de actuar. Esa actitud de innovación permanente es la que requiere todo trabajo creativo y la entrevista periodística, no es una excepción. Tanto en la preparación previa, como en el desarrollo y en la elaboración del producto final, la imaginación y conocimiento previo ofrecen al entrevistador los fundamentos para un trabajo profundamente creativo.

- 12. La competencia menos valorada por los periodistas para la realización de entrevistas ha sido la influencia,** del mismo modo que ocurrió en la valoración de las competencias interpersonales. Hemos identificado que el principal motivo por el que esta competencia ha sido la menos valorada es porque son muchos los periodistas que la identifican con la manipulación que pueden ejercer sobre el entrevistado. En cualquier caso si el periodista intenta que el entrevistado acabe diciendo lo que él desea para conseguir que su entrevista tenga un mayor impacto, sin valorar el servicio que debe prestar a la opinión pública, estará manipulando al entrevistado para conseguir su propio beneficio. En esta investigación nos posicionamos en contra de ese tipo de prácticas y mantenemos que el periodista deberá realizar una documentación adecuada del entrevistado, tener muy claro el objetivo de su entrevista y conseguir identificar y anticiparse a las reacciones del entrevistado, sin ningún ánimo de manipular al entrevistado, los datos o las informaciones.
  
- 13. Aunque la generación de confianza es considerada por los profesionales una competencia imprescindible para la realización de las entrevistas, la escasa formación que reciben al respecto y las prisas en la realización de las mismas, dificulta poder interiorizar esta competencia.** Actualmente, tal y como hemos podido constatar en esta investigación, los profesionales no siempre pueden dedicar a la preparación de una entrevista el tiempo que necesitarían por lo que, en ocasiones, se ven forzados a realizar entrevistas cuya elaboración y puesta en escena no ha sido suficientemente estudiada. A pesar de que son muchos los profesionales que se sienten atraídos por la realización de entrevistas, en la mayoría de los casos tienen que dedicar la mayor parte de su trabajo a la elaboración de otros contenidos informativos, por lo que consideran que no tienen suficiente tiempo para prestar la atención necesaria a este género. Todos estos factores influyen en la creatividad de los profesionales que, finalmente, se ve coartada por la falta de tiempo y las presiones que padecen a diario. Para que en las redacciones periodísticas se promueva el trabajo creativo es necesario que los periodistas sientan que trabajan con

libertad y autonomía y que sus superiores y compañeros confíen en su trabajo; de ahí que para desarrollar la creatividad sea necesario un buen ambiente en las empresas y que se valore el esfuerzo de los profesionales cuando tratan de experimentar nuevos métodos para hacer más atractivas las informaciones.

14. **Las competencias más valoradas por los periodistas coinciden con aquellas mejor consideradas por los representantes de los equipos directivos** de las distintas Facultades de Comunicación: decanos, vicedecanos y directores de departamento. Unos y otros tienden a contemplar las aportaciones de la inteligencia emocional desde una perspectiva social, mencionando los beneficios personales de la inteligencia emocional con mucha menor frecuencia.
15. **Los profesionales del periodismo reivindican una mayor formación en competencias emocionales.** Hemos detectado que son muchos los periodistas que han puesto de relieve que no poseen un conocimiento suficiente acerca de las competencias emocionales. Por ello, reivindican que tanto en la universidad como en los centros de trabajo se imparta formación en inteligencia emocional.
  - a) Si entre los responsables de las empresas periodísticas no existe un interés por la formación de su personal, difícilmente se fomentará un clima de aprendizaje continuo. El refuerzo mutuo entre los compañeros de trabajo, aún siendo fundamental, no es suficiente para el desarrollo profesional de los equipos laborales. El que desde las empresas periodísticas no se promuevan iniciativas para la formación y el aprendizaje de sus profesionales es un aspecto que desmotiva a los periodistas.
  - b) Actualmente, tal y como nos han asegurado los equipos directivos de las distintas Facultades de Comunicación españolas, en la Licenciatura de Periodismo se están impartiendo contenidos de inteligencia emocional bien de forma transversal a través del desarrollo de competencias emocionales, o bien mediante talleres o

seminarios. Son sólo dos Facultades las que imparten asignaturas de inteligencia emocional.

16. **Los equipos directivos de las Facultades de Comunicación españolas no creen que en un futuro se implanten asignaturas dedicadas al estudio de la inteligencia emocional**, aunque sí consideran necesario que se incluyan éstas competencias dentro de algunas materias con el fin de fomentar el desarrollo de las habilidades de los futuros periodistas. A este respecto, los profesionales del periodismo sostienen que entre las empresas periodísticas y los equipos directivos de las Facultades de Comunicación debería haber una mayor coordinación para conseguir desde los centros de estudios formar con eficiencia a los profesionales en aquellas competencias que requiere el ejercicio profesional.

Es evidente que mientras en los equipos directivos de las Facultades de Comunicación no se tome conciencia de la importancia de la inteligencia emocional difícilmente estará presente en los planes de estudio, en el debate académico y en los objetivos de los profesores: el desarrollo de las competencias emocionales en los futuros profesionales no irán más allá de una genérica e inútil declaración de intenciones.

## 7.- BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Montoro, José: *Periodismo y Literatura*, Guadarrama, Madrid, 1973.
- Adam, Eva: "Puede la inteligencia emocional ayudar en tiempos de cambio", en *Revista Aula de Innovación Educativa* [Versión electrónica], 111, pp. 35-40, 2002.
- Aguinaga López, Enrique de: *Periodismo profesión. Estudio para la definición objetiva para el ejercicio profesional del periodismo*, Fragua, Madrid, 1980.
- Alberici, Aureliana y Serreri, Paolo: *Competencias y formación en la edad adulta. Balance de competencias*, Laertes, Barcelona, 2005.
- Alberti, Robert E. y Emmons, Michael L.: *Viviendo con autoestima: Cómo fortalecer con asertividad lo mejor de tu persona*, Pax México, México, 2006.
- ANECA, Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación: *Libro Blanco. Títulos de Grado en Comunicación*, Madrid, 2006.
- Antunes, Celso A.: *El desarrollo de la personalidad y la inteligencia emocional: diálogos que ayudan a crecer*, Gedisa, Barcelona, 2000.
- Arfuch, Leonor: *La entrevista, una invención dialógica*, Paidós, Barcelona, 1995.
- Armañanzas, Emy y Díaz Noci, Javier: *Periodismo y argumentación: géneros de opinión*, Universidad del País Vasco, Bilbao, 1996.
- Armentia Vizueté, José Ignacio y Caminos Marcet, José María: *Fundamentos de periodismo impreso*, Ariel, Barcelona, 2008.
- Armentia Vizueté, José Ignacio y Caminos Marcet, José María: *Redacción informativa en prensa*, Ariel, Barcelona, 2009.
- Artero Rueda, Manuel: *El guión en el reportaje informativo: un guiño a la noticia*, Instituto Oficial de Radio y Televisión, Madrid, 2004.
- Atorresi, Ana: *Géneros radiofónicos. Antología*, Colihue, Buenos Aires, 1995.
- Augusto Landa, José M<sup>a</sup>: *Estudios en el ámbito de la inteligencia emocional*, Universidad de Jaén, 2009.
- Austin, J. L., *Palabras y acciones. Cómo hacer cosas con las palabras*, Paidós, Buenos Aires, 1971.
- Aznar, Hugo: "El debate en torno a la utilidad de los códigos deontológicos del periodismo", en *Análisi*, núm. 20, pp. 125-144, 1997.
- Balsebre, A., Mateu, M. y Vidal, D.: *La entrevista en radio, televisión y prensa*, Cátedra, Madrid, 1998.



- Bar-On, Reuven: "The 5 meta-factors and 15 sub-factors of the Bar-On model" [en línea]. 2007. Disponible en: [www.reuvenbaron.org](http://www.reuvenbaron.org)
- Bar-On, Reuven: *The development of a concept of psychological well-being*, Tesis Doctoral, Rhodes University, South África, 1988.
- Bar-On, Reuven: "The Bar-On model of Emotional-Social Intelligence", en *Psicothema*, vol. 18, suplement. 1, pp. 13-25, 2006.
- Bar-On, R.: *The Emotional Quotient Inventory (EQ-I): Technical Manual*, Multi-Health Systems, Canadá, 1997.
- Beltrán Llera, J. y Bueno Álvarez, J. A.: *Psicología de la Educación*, Marcombo, Barcelona, 1995.
- Benjamín, Alfred: *Instructivo del entrevistador*, Diana, México, 1980.
- Berganza, Rosa y Rodríguez Pardo, Julián: *El comunicador ante el reto de las nuevas tecnologías*. Actas del Congreso, Pamplona, 1998.
- Bernal, Sebastia y Chillón, Lluís Albert: *Periodismo informativo de creación*, Barcelona, Mitre, 1985.
- Bharwaney, Geetu: *Vida emocionalmente inteligente: estrategias para incrementar el coeficiente emocional*, Desclée de Brouwer, Bilbao, 2010.
- Bingham, Walter Dike y Moore, Bruce Víctor: *Cómo Entrevistar*, Rialp, Madrid, 1973.
- Bisquerra, R. y Pérez, N.: "Las competencias emocionales", Universidad Nacional de Educación a Distancia, *Educación XXI*, núm. 10, pp. 61-82, 2007.
- Bisquerra, R.: "Educación emocional y competencias básicas para la vida", *Revista de Investigación Educativa (RIE)*, vol. 21, núm. 1, pp. 7-43, 2003.
- Bisquerra, R.: *Educación emocional y bienestar*, Praxis, Barcelona, 2000.
- Bisquerra, R.: *Educación para la ciudadanía y convivencia. El enfoque de la Educación Emocional*, Wolters Kluwer, Madrid, 2008.
- Bisquerra, R.: "La educación emocional: estrategias para el desarrollo de competencias emocionales", *Letras de Deusto*, 32, 95, 2002.
- Bisquerra, R.: *Psicopedagogía de las emociones*, Síntesis, Madrid, 2008.
- Boeck, Karin y Martín, Doris: *EQ. ¿Qué es inteligencia emocional?*, Edaf, Madrid, 2000.
- Borrat, Héctor: "Once versiones noratlánticas del 23-F", en *Análisi*, núm. 4, 1981, pp. 91-113.
- Borrat, Héctor: *Periódicos, sistemas complejos, narradores en interacción*. Buenos Aires, La Crujía.
- Boyatzis, Richard y McKee, Annie: *Liderazgo emocional*, Deusto, Barcelona, 2006.

- Boyatzis, Richard y McKee, Annie: *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*, Harvard Business School Press, Boston, 2005.
- Boyatzis, Richard, McKee, Annie y Goleman, Daniel: *El líder resonante crea más: el poder de la inteligencia emocional*, Plaza & Janés, Barcelona, 2002.
- Boyatzis, Richard, McKee, Annie y Johnston, Frances: *Lider emocional*, Deusto, Barcelona, 2008.
- Brackett, M. A.; Mayer, J. D., y Warner, R. M.: "Emotional Intelligence and Its Relation to Everyday Behaviour", *Personality and Individual Differences*, 36, pp. 1387-1402, 2004.
- Bradberry, Travis y Greaves, Jean : *Las claves de la inteligencia emocional. La forma más rápida y fácil de poner a funcionar su coeficiente emocional*, Norma, Bogotá, 2007.
- Branden, Nathaniel: *La autoestima en el trabajo. Cómo construyen empresas fuertes las personas que confían en sí mismas*, Paidós, Barcelona, 1999.
- Branden, Nathaniel: "What Self-Esteem Is and Is Not" [en línea]. 1997. Disponible en: [www.nathanielbranden.com](http://www.nathanielbranden.com)
- Brockert, Siegfried y Braun, Gabriele: *Los test de la inteligencia emocional*, RobinBook, Barcelona, 1997.
- Brockert, Siegfried: *Los tests de inteligencia emocional*, RobinBook, Barcelona, 1997.
- Brunner, J.J.: "Las entrevistas en la prensa", en *Lingüística Interdisciplinaria*, Guía de Estudios, núm. 3, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires, s/f.
- Camacho, Idoia: *La especialización en el periodismo: formarse para informar*, Comunicación Social, Zamora, 2010.
- Campos Herrero, Joaquín: *Inteligencia emocional: sus capacitaciones más humanas*, San Pablo, Madrid, 2001.
- Cantavella, Juan y Serrano, José Francisco (coord.): *Redacción para periodistas: informar e interpretar*, Ariel, Barcelona, 2004.
- Cantavella, Juan: "Los diálogos literarios como precursores de la entrevista periodística" [en línea]. En *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 2, 1995, Servicio de publicaciones UCM, Madrid, pp. 101-111. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=184738>. [consulta: marzo 2007].
- Cantavella, Juan: "Textos dinámicos y atractivos para un periodismo cambiante", en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 5, pp. 63-75, 1999.
- Cantavella, Juan: *Historia de la entrevista en prensa*, Universitas, Madrid, 2002.

- Cantavella, Juan: *Manual de la entrevista periodística*, Barcelona, Ariel, 2002.
- Caruso, R. David y Salovey, Peter: *El directivo emocionalmente inteligente*, Algaba, Madrid, 2005.
- Casasús, Josep María y Ladevéze Nuñez, Luís: *Estilo y géneros periodísticos*, Ariel, Barcelona, 1991.
- Casasús, Josep María: *Ideología y análisis de medios de comunicación*, Mitre, Barcelona, 1985.
- CASEL (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). SEL Competences [en línea] (UIC) University of Illinois at Chicago: Chicago, 2006. Disponible en: [http://www.casel.org/about\\_sel/SELskills.php](http://www.casel.org/about_sel/SELskills.php) [consulta: noviembre 2006].
- Casero Ripollés, Andreu: "Modelos de relación entre periodistas y políticos: la perspectiva de la negociación constante", en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 14, pp. 111-128, 2008.
- Castañeda H., Eduardo: "La importancia del contenido en la prensa en línea" [en línea]. En *Sala de Prensa*, año III, núm. 38, vol. 2, diciembre 2001. Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art279.htm>. [consulta: febrero 2007].
- Castelli, Eugenio: *Manual de periodismo*, Plus Ultra, Buenos Aires, 1981.
- Cebrián Herreros, Mariano: *Fundamentos de la teoría y la técnica de la información audiovisual*, Mezquita, Madrid, 1986.
- Cebrián Herreros, Mariano: *Géneros informativos audiovisuales*, Editorial Ciencia 3 Distribución, Madrid, 1992.
- Chabot, Daniel: *Cultive su inteligencia emocional*, Mensajero, Bilbao, 2001.
- Ciarrochi, Joshep, Forgas, Joseph P., y Mayer, John D.: *Emotional Intelligence in Everyday Life: A Scientific Inquiry*, Psychology Press, New York, 2001.
- Consuegra, Jorge: *Diccionario de periodismo, publicaciones y medios*, ECOE, Bogotá, 2002.
- Cooper, R. K. y Sawaf, A.: *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*, Norma, Bogotá, 2005.
- Cooper, Robert K. y Sawaf, A.: *Estrategia emocional para ejecutivos*, Martínez Roca, Barcelona, 1997.
- Coopersmith, S.: *The Antecedents of Self Esteem*, Freeman, San Francisco, 1967.
- Csikszentmihalyi, Mihaly: *Aprender a fluir*, Kairós, Barcelona, 2007.
- Csikszentmihalyi, Mihaly: *Creatividad: el fluir y la psicología del descubrimiento y la invención*, Paidós, Barcelona, 1998.
- Csikszentmihalyi, Mihaly: *Fluir: Una Psicología de la Felicidad*, Kairós, Barcelona, 2008.
- Dader, J.L.: *El periodista en el espacio público*, Bosch Comunicación, Barcelona, 1992.

- Daft, Richard L.: *La experiencia del liderazgo*, Thomson, Madrid, 2006.
- Damasio, Antonio R.: *La sensación de lo que ocurre: cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia*, Debate, Madrid, 2001.
- Damasio, Antonio R.: *El error de Descartes*. Andrés Bello, Chile, 1999.
- Dann, Jill: *Aprenda las claves de la inteligencia emocional*, Planeta DeAgostini, Barcelona, 2004.
- Darwin, Charles, *El origen de las especies*, Alianza, Madrid, 2003.
- Darwin, Charles, *La expresión de las emociones en los animales y en el hombre*, Alianza, Madrid, 1984.
- Davis, Flora: *La comunicación no verbal*, Alianza, Madrid, 2006.
- De Bono, Edward: *Cómo atraer el interés de los demás. Técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación*, Paidós, Barcelona, 1999.
- De Bono, Edward: *El pensamiento creativo*, Paidós, Barcelona, 1994.
- De Bono, Edward: *El pensamiento lateral práctico*, Paidós, Barcelona, 2008.
- De Bono, Edward: *El pensamiento lateral: manual de creatividad*, Paidós, Barcelona, 2009.
- De Bono, Edward: *El pensamiento práctico*, Paidós, Barcelona, 1989.
- De Bono, Edward: *La revolución positiva*, Paidós, Barcelona, 1997.
- De Bono, Edward: *Seis sombreros para pensar*, Granica, Barcelona, 1993.
- Díaz Rangel, E.: *Acerca de la entrevista*, Escuela de Comunicación Social, Caracas, s/f.
- Diezhandino, María Pilar, Bezunartea, Ofa y Coca, César: *La élite de los periodistas: cómo son, qué piensan, de qué forma entienden la profesión, quién les presiona y cuáles son las aficiones de los periodistas más importantes*, Universidad del País Vasco, Bilbao, 1994.
- Dijk, Teun A.: *La noticia como discurso. Comprensión, estructura y producción de la información*, Paidós, Barcelona, 1990.
- Echevarría Llombart, Begoña: *Las W's de la entrevista*, Universidad Cardenal Herrera-CEU, Valencia, 2002.
- Echevarría Llombart, Begoña: *Por qué hablar hoy de los géneros periodísticos*, Comunicación y estudios universitarios, Madrid, 1998.
- Echevarría, Javier: "Internet y el periodismo electrónico" [en línea]. En *Sala de Prensa*, año I, vol. 1, 1998. Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art08.htm>. [consulta: diciembre 2006].
- Echeverría, B.: *Competencia de acción de los profesionales de la orientación*, Esic, Madrid, 2005.
- Elias, M. J., Tobias, S. E., y Friedlander, B. S.: *Educación con inteligencia emocional*, Plaza&Janés, Barcelona, 1999.

- Etchevers Goijberg, Nicole: "¿Dónde están las emociones en el Ciberespacio? Análisis de la situación actual", *Textos de la CiberSociedad*, núm. 5, 2005. Temática Variada. Disponible en: <http://www.cibersociedad.net/textos/articulo.php?art=71> [consulta: marzo 2007].
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "El papel de la inteligencia emocional en el alumnado: evidencias empíricas", en *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6, 2004. Disponible en: <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-extremera.html> [consulta: abril 2007].
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "El uso de las medidas de habilidad en el ámbito de la inteligencia emocional", en *Boletín de Psicología*, núm. 80, pp. 59-67, 2004.
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios", en *Clínica y Salud*, 15, pp. 117-137, 2004.
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "La inteligencia emocional: Métodos de evaluación en el aula", en *Revista Iberoamericana de Educación*, 30, pp. 1-12, 2003.
- Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.: "La inteligencia emocional en el contexto educativo: hallazgos científicos de sus efectos en el aula", en *Revista de Educación*, 332, pp. 97-116, 2003.
- Fernández-Berrocal, P., Salovey, P., Vera, A., Ramos, N., y Extremera, N.: "Cultura, inteligencia emocional percibida y ajuste emocional: un estudio preliminar", en *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 4, pp. 1-15, 2001.
- Fernández-Berrocal, P., Salovey, P., Vera, A., Extremera, N. y Ramos, N.: "Cultural influences on the relation between perceived emotional intelligence and depression", en *International Review of Social Psychology*, 2005.
- Extremera, N., Fernández-Berrocal, P. y Mestre, J. M.: "Medidas de evaluación de la inteligencia emocional", en *Revista latinoamericana de psicología*, vol. 36, núm. 002, pp. 209-228, 2004.
- Fagoaga, Concha: "Fuentes informativas", *Diccionario de Ciencias y Técnicas de la Comunicación*, coordinado por A. Benito, Ediciones Paulinas, Madrid, pp. 606-615, 1991.
- Fagoaga, Concha: *Periodismo interpretativo. El análisis de la noticia*, Mitre, Barcelona, 1982.
- Fallaci, Oriana: *Entrevista con la Historia*, Noguer, Barcelona, 1974.
- Fernández Berrocal, P. y Ramos Díaz, N.: *Corazones inteligentes*, Kairós, Barcelona, 2005.

- Fernández Berrocal, Pablo y Ruiz Aranda, Desireé: "La inteligencia emocional en la educación", en *Revista electrónica de Investigación Psicoeducativa*, núm. 15, vol. 6, 2008, pp. 421-436.
- Fernández Parrat, Sonia: "El debate en torno a los géneros periodísticos en la prensa: nuevas propuestas de clasificación" [en línea]. En *Zer*, 11, noviembre, 2001. Disponible en: <http://www.ehu.es/zer/zer11web/sferparrat.htm>. [consulta: noviembre 2006].
- Fernández Parrat, Sonia: *Géneros periodísticos en prensa*, Ciespal, Quito, 2008.
- Fernández Parrat, Sonia: *Introducción al reportaje: antecedentes, actualidad y perspectivas*, Universidad Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, 2003.
- Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N.: "La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey" [en línea], en *Revista Interuniversitaria de Formación de Profesorado*, vol. 19 (3), pp. 63-93, 2005. Disponible en: <http://www.redalyc.org/redalyc/pdf/274/27411927005.pdf>
- Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N.: "Inteligencia emocional percibida y diferencias individuales en el meta-conocimiento de los estados emocionales: una revisión de los estudios con el Trait Meta Mood Scale", en *Ansiedad y Estrés*, vol. 11, núm. 2-3, pp. 101-122, 2005.
- Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N.: "La inteligencia emocional como una habilidad esencial en la escuela", en *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, pp. 1-6, 2002.
- Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N.: "La investigación de la inteligencia emocional en España", en *Ansiedad y Estrés*, vol. 12, núm. 2-3, pp. 139-153, 2006.
- Fernández-Berrocal, P. y Ramos Díaz, N.: "Investigaciones empíricas en el ámbito de la inteligencia emocional", en *Ansiedad y Estrés*, 5 (2-3), pp. 247-260, 1999.
- Fernández-Berrocal, P. y Ramos, N.: *Desarrolla tu inteligencia emocional*, Kairós, Barcelona, 2007.
- Fernández-Berrocal, P., Extremera, N. y Ramos, N.: "Inteligencia emocional y depresión", en *Encuentros en Psicología Social*, 1 (5), pp. 251-254, 2003.
- Fernández-Berrocal, P., Ramos, N. y Extremera, N.: "Inteligencia emocional, supresión crónica de pensamientos y ajuste psicológico", en *Boletín de Psicología*, núm. 70, pp. 79-96, 2001.
- Fernández-Berrocal, P.: "Darwin y el misterio de las emociones", en *Uciencia*, 1, pp. 32-34, 2009.
- Ficher, Roger: *Las emociones en la negociación*, Norma, Bogotá, 2007.

- Franttini, Enric y Quesada, Montse: *La entrevista: el arte de y la ciencia*, Eudema, Madrid, 1994.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A. y Zempel, J.: "Personal initiative at work: Differences between East and West Germany", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, núm. 1, pp. 37-63, 1996.
- Frese, M., y Fay, D.: "Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century", en B. M. Staw & R. I. Sutton (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, vol. 23, pp. 133-187, 2001. Greenwich, CT: JAI Press.
- Gaillard, Philippe: *Técnica del periodismo*, Oikos-Tau, Barcelona, 1972.
- Gamboa, Juan P., Gracia, Francisco J., Ripoll, Pilar, y Peiró, José M<sup>a</sup>: "La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral" [en línea]. En *Instituto Valenciano de investigaciones económicas*, núm. 1, 2007. Disponible en: <http://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2007-01.pdf>
- Gardner, Howard, Csikszentmihalyi, Mihaly y Damon, William: *Buen trabajo: cuando ética y excelencia convergen*, Paidós, Barcelona, 2002.
- Gardner, Howard: *Estructuras de la mente. La teoría de las múltiples inteligencias*, Fondo de Cultura Económica, México, 1987.
- Gardner, Howard: *Inteligencias múltiples. La teoría en la práctica*, Paidós, Barcelona, 1995.
- Gardner, Howard: *La educación de la mente y el conocimiento de las disciplinas. Lo que los estudiantes deberían comprender*, Paidós, Barcelona, 2000.
- Gardner, Howard: *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*, Paidós, Barcelona, 2001.
- Gardner, Howard: *Las cinco mentes del futuro*, Paidós, Barcelona, 2008.
- Gardner, Howard: *Mentes flexibles: el arte y la ciencia de saber cambiar nuestra opinión y la de los demás*, Paidós, Barcelona, 2004.
- Gardner, Howard: *Multiple Intelligences*, Basic Books, New York, 1993.
- Gargurevich, Juan: *Géneros periodísticos*, Editorial Belén, Quito, 1982.
- Gargurevich, Juan: *Géneros periodísticos*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 1989.
- Gargurevich, Juan: *Nuevo manual de periodismo*, Causachun, Lima, 1987.
- Garrón Montero, Guillermo y Nogales de la Fuente, Natalia: "Inteligencia emocional: ¿la clave del éxito?", en *Nuevas Tendencias*, núm. 52, pp. 32-35, 2003.
- Gervilla, Ángeles y Quero, José M<sup>a</sup>: *Creatividad e inteligencia emocional: dimensiones básicas del mundo empresarial*, Dykinson, Málaga, 2006.

- Gil'Adi, Daniel: *Inteligencia emocional en práctica: manual para el éxito personal y organizacional*, McGraw-Hill, Caracas, 2000.
- Gobantes Bilbao, Maite: *Fundamentos teóricos de la entrevista periodística escrita*, (Tesis doctoral-Universidad de Murcia), 2008.
- Goleman, Daniel y Cherniss, Cary: *La inteligencia emocional en el trabajo*, Kairós, Barcelona, 2005.
- Goleman, Daniel, Boyatzis, Richard E. y McKee, Annie: *Primal Leadership: Learning to lead with emotional intelligence*, Harvard Business School Press, Massachusetts, 2004.
- Goleman, Daniel: "¿Qué hace falta para ser un líder?", en *Harvard Deusto Business Review*, 126, pp. 50-59, 2004.
- Goleman, Daniel: *Emociones destructivas: cómo entenderlas y superarlas. Diálogos entre el Dalai Lama y diversos científicos, psicólogos y filósofos*, Kairós, Barcelona, 2003.
- Goleman, Daniel: *Inteligencia emocional*, Kairós, Barcelona, 2004.
- Goleman, Daniel: *La práctica de la inteligencia emocional*, Kairós, Barcelona, 1999.
- Gomis, L.: *Gèneres literaris y gèneres periodístics*, Periodística, Barcelona, 1989.
- Gomis, L.: *Teoría de los géneros periodísticos*, UOC, Barcelona, 2008.
- Gomis, L.: *Teoría del periodismo: cómo se forma el presente*, Paidós, Barcelona, 1991.
- González Castro, V.: *La entrevista en televisión*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 1994.
- Gonzalez de Rivera, José Luis: "Empatía y ecpatía" [en línea], en *Avances en Salud Mental Relacional*, vol. 4, núm. 2, 2005. Disponible en: <http://www.neurologia.tv/revistas/index.php/asmr/article/view/935/902/>
- González Ramírez, José Francisco: *Inteligencia emocional (la manera de manejar las emociones)*, Dastin, Madrid, 2007.
- Gross, J. J.: *Handbook of emotional regulation*, Guildford Press, New York, 2007.
- Guilera Agüera, Lorenç: *Más allá de la inteligencia emocional: las cinco dimensiones de la mente*, Thomson, Madrid, 2006.
- Halperín, Jorge: *La entrevista periodística: intimidades de la conversación pública*, Buenos Aires, Paidós, 1995.
- Hernández, P.: *Los moldes de la mente: más allá de la inteligencia emocional*, Tafor, Tenerife, 2002.
- Herrán, María Teresa y Restrepo, Javier Darío: *Ética para periodistas*, Norma, Bogotá, 2005.
- Hohenberg, John: *El periodista profesional*, Editorial Letras, México, 1962.



- Ivcevic, Zorana, Brackett, Marc A. y Mayer, John D.: "Emotional Intelligence and Emotional Creativity", en *Journal of Personality*, 75:2, pp. 199- 256, 2007.
- James, William: *The Principles of Psychology*, vol. I, Cosimo Classics, New York, 2007.
- Jovell, Albert J.: *Liderazgo afectivo*, Alienta, Barcelona, 2007.
- Juárez Bahía: "As Técnicas do Jornalismo", en: *Journal: Historia o Técnica*, Ateca, Brasil, 1990.
- Katzenbach, Jon R. y Smith, Douglas K.: *Sabiduría de los equipos*, Díaz de Santos, Madrid, 1996.
- Katzenbach, Jon R.: *El trabajo en equipo: ventajas y dificultades*, Granica, Barcelona, 2000.
- Katzenbach, Jon R.: *Equipos que triunfan*, Deusto, Barcelona, 2004.
- Lázaro Carreter, F.: *Estudios de Poética*, Taurus, Madrid, 1976.
- Le Boterf, G.: *Ingeniería de las competencias*, Gestión 2000, Barcelona, 2001.
- LeDoux, J.: *El cerebro emocional*, Ariel-Planeta, Barcelona, 1999.
- León Gross, Teodoro: *El periodismo débil*, Almuzara, Córdoba, 2005.
- Lévy-Leboyer, C.: *Gestión de las competencias*, Gestión 2000, Barcelona, 2001.
- López de Zuazo, A.: *Diccionario de Periodismo*, Pirámide, Madrid, 1981.
- López Hidalgo, A.: *La entrevista periodística. Entre la información y la creatividad*, Ediciones Libertarias Prodhufi, Madrid, 1997.
- López Hidalgo, Antonio: "Una nueva lectura de la teoría de los géneros periodísticos como alternativa posible", en *Anthropos*, núm. 209, pp. 83-90, 2005.
- López Hidalgo, Antonio: *Géneros periodísticos complementarios: una aproximación crítica*, Comunicación Social, Sevilla, 2002.
- López Jordán, M. Elena y González Medina, M. Fernanda: *Disciplinar con inteligencia emocional: técnicas para enseñar hábitos y valores en los niños*, Gamma, Colombia, 2006.
- López Pan, Fernando: *La columna periodística. Teoría y práctica*, Eunsa, Pamplona, 1996.
- López-Escobar, Esteban y Orihuela, José Luis (eds.): *La responsabilidad pública del periodista*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona, 1988.
- López de Zuazo, Antonio: *Criterios de clasificación de los géneros periodísticos*, (memoria de licenciatura), Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid (inédita), 1980.
- Lynn, Adele B.: *La otra inteligencia: plan para potenciar la inteligencia emocional en el trabajo*, Urano, Barcelona, 2006.

- MacDougal, Curtis D.: *Interpretative reporting*, MacMillan Company, New York, 1968.
- Maciá Barber, Carlos: *El reportaje en prensa: análisis del propósito y los recursos del género periodístico en suplementos diarios de información general españoles*, Universitas, Madrid, 2007.
- Mainar, Rafael: *El arte del periodista*, Destino, Barcelona, 2005.
- Marina, José Antonio: *El aprendizaje de la sabiduría*, Ariel, Barcelona, 2009.
- Marina, José Antonio: *La inteligencia fracasada*, Anagrama, Barcelona, 2004.
- Marina, José Antonio: *Laberinto sentimental*, Anagrama, Barcelona, 1998.
- Marina, José Antonio: *Teoría de la Inteligencia creadora*, Anagrama, Barcelona, 1993.
- Martí Vivaldi, Gonzalo: *Géneros periodísticos*, Paraninfo, Madrid, 1987.
- Martín Vivaldi, Gonzalo: *Curso de redacción. Del pensamiento a la palabra. Teoría y práctica de la composición y del estilo*, Paraninfo, Madrid, 1982.
- Martín Vivaldi, Gonzalo: *Géneros periodísticos: reportaje, crónica, artículo*, Paraninfo, Madrid, 1993.
- Martineaud, Sophie y Engelhart, Dominique: *El test de inteligencia emocional. Cómo averiguar su cociente emocional*, Ediciones Martínez Roca, Barcelona, 2002.
- Martineaud, Sophie: *El test de inteligencia emocional*, Martínez Roca, Barcelona, 2002.
- Martínez Acosta, M<sup>a</sup> del Pilar y Herrera Damas, Susana: "La crónica radiofónica entre las rutinas profesionales y la calidad informativa", en *Comunicación y hombre*, núm. 3, pp. 69-80, 2007.
- Martínez Albertos, José Luis: "Los géneros periodísticos en los medios de comunicación impresos, ¿ocaso o vigencia?", en *Comunicación y Estudios Universitarios*, vol. 8, pp. 66-78, 1998.
- Martínez Albertos, José Luis: *Curso general de redacción periodística*, Paraninfo, Madrid, 1991.
- Martínez de Sousa, José: *Diccionario general del periodismo*, Paraninfo, Madrid, 1981.
- Martínez Guillén, M<sup>a</sup> del Carmen: *La gestión empresarial*, Díaz de Santos, Madrid, 2003.
- Martínez Vallvey, F.: "Miriam Rodríguez Betancourt. La entrevista periodística y su dimensión literaria" [en línea], en *Comunicación y Sociedad*, vol. XV, núm. 1, junio 2002. Disponible en: <http://www.unav.es/cys/xv1/rrodri.htm>. [consulta: agosto 2007].
- Martínez Vallvey, F.: *La entrevista periodística desde un punto de vista conversacional*, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 1995.
- Martínez-Costa, María del Pilar (coord.): *Información radiofónica*, Ariel, Barcelona, 2002.

- Martínez-Otero Pérez, Valentín: *La inteligencia afectiva: teoría, práctica y programa*, CCS, Madrid, 2007.
- Martini, Stella: *Periodismo, noticia y noticiabilidad*, Norma, Bogotá, 2004.
- Maslow, A. H.: *Motivación y personalidad*, Díaz de Santos, Madrid, 1991.
- Mayer, J. D., Salovey, P. y Caruso, D.: *Models of Emotional Intelligence*. En R. J. Sternberg (Ed.) *Handbook of Human Intelligence*, Cambridge University Press, New York, pp. 396-420, 2000.
- Mayer, J. D., Salovey, P., y Caruso, D.: *Emotional Intelligence as Zeigeist, as Personality, and as Mental Ability*. En R. Bar-On y J. D. A. Parker: *The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace*, San Francisco, pp. 92-117, 2000.
- Mayer, J. D., y Salovey, P.: "What is Emotional Intelligence?" En P. Salovey & D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*, Basic Books, Nueva York, pp. 3-31, 1997.
- Mayer, John D. y Salovey, P.: "The intelligence of emotional intelligence", *Intelligence*, vol. 17 (4), pp. 433-442, 1993.
- Mayer, John D., Salovey P. y Caruso, D.: *Test de inteligencia emocional Mayer-Salovey-Caruso. MSCEIT. Manual*, TEA, Madrid, 2009.
- Mayor, L. y Tortosa, F.: "Perspectivas históricas acerca de la psicología de la motivación" [en línea]. En *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, vol. VIII, núm. 20-21, diciembre, 2005. Disponible en: <http://reme.uji.es/> [consulta: diciembre 2008].
- Mazariegos, A., Sopena, Q., Cervera, M., Cruells, E., y Rubio, F.: *Competencias transversales. Un reto para la formación profesional*, FORCEM, Barcelona, 1998.
- McClelland, David C.: *Estudio de la motivación humana*, Narcea, Madrid, 1989.
- McClelland, David C.: *Human motivation*, Cambridge University Press, New York, 1987.
- Merayo Pérez, A.: *Curso práctico de técnicas de comunicación oral*, Tecnos, Madrid, 2006.
- Merayo Pérez, A.: *Para entender la radio. Estructura del proceso informativo*, Universidad Pontificia, Salamanca, 1992.
- Mier, Luís Javier y Carbonell, Dolores: *Periodismo interpretativo. Entrevistas con ocho escritores mexicanos*, Editorial Trillas, México, 1989.
- Miguel Tobal, Juan J. y Cano Vindel, A.: "Emociones y salud", en *Ansiedad y estrés*, 7, 2-3, 2001.

- Miguel Tobal, Juan J., Pérez Nieto, M. A., Cano Vindel, A., Camuñas, N., Iruarrizaga, I. y Ferrándiz López, M. P.: "Ansiedad, depresión e ira: relaciones entre el estilo atribucional y las emociones negativas", en *Ansiedad y estrés*, 5, pp. 2-3, 1999.
- Montero, Rosa: 'Entrevistas' en *El País Semanal*, suplemento de *El País*, 10 de septiembre de 1995.
- Moreno Espinosa, Pastora: "Los géneros periodísticos informativos en la actualidad internacional", en *Ámbitos*, núm. 5, pp. 169-190, 2000.
- Mota, Ignacio H. de la: *Diccionario de la comunicación*, 2 vols., Paraninfo, Madrid, 1988.
- Muñoz, José Javier: *Redacción periodística. Teoría y práctica*, Cervantes, Salamanca, 1994.
- Navarro Zamora, Lizy: "Los periódicos on line: sus características, sus periodistas y sus lectores" [en línea]. En *Sala de Prensa*, año III, vol. 2, agosto 2001. Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art253.htm>. [consulta: febrero 2007].
- Navío, A.: "Propuestas conceptuales en torno a la competencia profesional", en *Revista de Educación*, núm. 337, pp. 213-234, 2005.
- Novel Martí, Gloria, Lluch Canut, M<sup>a</sup>. Teresa y Miguel López de Vergara, M<sup>a</sup>. Dolores: *Enfermería psicococial y salud mental*, Elsevier Masson, España, 2005.
- Núñez Ladeveze, L.: *Manual para periodismo*, Ariel, Barcelona, 1991.
- Núñez Ladeveze, L.: *Introducción al periodismo escrito*, Ariel, Barcelona, 1995.
- Ortega, Félix y Humanes, M<sup>a</sup> Luisa: *Algo más que periodistas*, Ariel, Barcelona, 2000.
- Ortiz, Miguel Ángel y Cuesta, Juan: *La radio digital: nuevos perfiles profesionales*, IORTV, Madrid, 2003.
- Ortiz Uribe, Frida G.: *Diccionario de metodología de la investigación científica*, Limusa, México, 2003.
- Páez Rovira, D., Fernández Sedano, I., Campos, M., Zubieta, E. y Casullo Martina, M.: "Apego seguro, vínculos parentales, clima familiar e inteligencia emocional: socialización, regulación y bienestar". En *Ansiedad y estrés*, 12, pp. 2-3, 2006.
- Páez Rovira, D., Velasco, C. y Campos, M.: "Formas de afrontamiento, mecanismo de defensa e inteligencia emocional: comparación teórica y evaluación empírica de su frecuencia y funcionalidad". En *Revista de psicoterapia*, 15, 60, 2004.
- Padrón, Juan Nicolás: *Los géneros literarios y periodísticos*, Universidad Autónoma de Nayarit, 2004.
- Palmero, Francesc: "Motivación conducta y proceso" [en línea]. En *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, vol. VIII, núm. 20-21, diciembre, 2005. Disponible en: <http://reme.uji.es/> [consulta: diciembre 2008].

- Palomera Martín, Raquel y Brackett, Marc A.: "Frecuencia del afecto positivo como posible mediador entre la inteligencia emocional percibida y la satisfacción vital", en *Ansiedad y Estrés*, vol. 12, núm. 2-3, pp. 231-239, 2006.
- Palomo, María T.: *Liderazgo y motivación en equipos de trabajo*, Esic, Madrid, 2010.
- Paniagua, Pedro: "La biografía como contemporaneidad", en *Estudios sobre el mensaje periodístico*, núm. 7, pp. 441-445, 2001.
- Pena Garrido, Mario y Repetto Talavera, Elvira: "Estado de la investigación en España sobre inteligencia emocional en el ámbito educativo", en *Revista electrónica de investigación Psicoeducativa*, vol. 6 (2), núm. 15, pp. 400-420, 2008.
- Peñaranda, Raúl: "Géneros periodísticos: ¿Qué son y para qué sirven?" [en línea]. En *Sala de Prensa*, núm. 26, año III, vol. 2, diciembre 2000. Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art180.htm> [consulta: septiembre 2006].
- Pereda, S. y Berrocal, F.: *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2001.
- Pérez Cotten, Marcelo y Tello, Nerio: *La entrevista radial*, La Crujía, Buenos Aires, 2004.
- Pérez J. P., Petrides K.V. y Furnham A.: *Measuring Trait Emotional Intelligence*. En R. Schulze & R. D. Roberts (Eds.), *Emotional Intelligence: An International Handbook*. Ashland, OH: Hogrefe & Huber Publishers, 2005.
- Pérez, Nélica y Castejón, Juan Luís: "Relaciones entre la inteligencia emocional y el cociente intelectual con el rendimiento académico en estudiantes universitarios" [en línea]. En *Revista electrónica de Motivación y Emoción*, vol. IX, núm. 22, junio, 2006. Disponible en: <http://reme.uji.es/>. [consulta: enero 2007].
- Perlado, José Julio: *Diálogos con la cultura: la entrevista periodística*, Ediciones Internacionales Universitarias, Barcelona, 2002.
- Pinto Gamboa, Willy F.: *La entrevista periodística: antología*, Cibeles, Lima, 1988.
- Ponti, Franc y Cabañas, Beatriz: "Inteligencia emocional: la hora de la verdad. Lo que piensan los directivos españoles sobre la revolución en la inteligencia propuesta por Goleman", *Capital Humano*, núm. 177, pp. 78-81, 2004.
- Ponti, Franc: *Los caminos de la negociación*, Granica, Buenos Aires, 2005.
- Porret Gelabert, Miquel: *Recursos Humanos. Dirigir y gestionar personas en las organizaciones*, Esic, Madrid, 2008.
- Portugal, Mario y Yudchak, Héctor: *Hacer radio. Cómo se hace un programa de radio paso a paso*, Galerna, Buenos Aires, 2008.
- Prado, Emilio: *Estructura de la información radiofónica*, Mitre, Barcelona, 1985.

- Puchol, Luís: *El libro de la negociación*, Díaz de Santos, España, 2005.
- Quesada, Montse: *La entrevista: obra creativa*, Mitre, Barcelona, 1984.
- Ramos, F.: *La ética de los periodistas*, Diputación de Pontevedra, Pontevedra, 1996.
- Reig, Ramón: *El periodista en la telaraña. Nueva economía, comunicación, periodismo, públicos*, Anthropos, Barcelona, 2007.
- Riso, Walter: *Cuestión de dignidad. Aprenda a decir no y gane autoestima siendo asertivo*, Norma, Colombia, 2002.
- Robbins, Stephen P.: *Comportamiento organizacional*, Pearson, México, 2004.
- Robles, Francisca: "El proceder narrativo en la entrevista periodística: del suceso al relato", en *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. XLIV, núm. 182-183, UNAM, México, 2001.
- Roca, Elia: *Cómo mejorar tus habilidades sociales: programa de asertividad, autoestima e inteligencia emocional*, ACDE, Valencia, 2007.
- Roche, R.: *Psicología y educación para la prosocialidad*, Universidad Autónoma Barcelona, 1995.
- Rodero Antón, Emma y Merayo Pérez, Arturo: *La información radiofónica en Castilla y León. Análisis de los informativos regionales*, Junta de Castilla y León, Valladolid, 1997.
- Rodero Antón, Emma: *Manual práctico de entrevista y reportaje radiofónico*, Cervantes, Salamanca, 2001.
- Rodríguez Betancourt, Miriam: *Acerca de la entrevista*, Editorial Pablo de la Torriente, La Habana, 2002.
- Rodríguez Betancourt, Miriam: *La entrevista periodística y su dimensión literaria*, Tauro, Madrid, 2001.
- Romero, Lourdes: *Espejismos de papel. La realidad periodística*, UNAM, México, 2006.
- Saarni, Carolyn: "Emotional competence. A Developmental Perspective". En R. Bar-On, R. y A. Parker, J. D. (Eds.), *The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace*, San Francisco, Ca: Jossey-Bass, pp. 68-91.
- Saarni, Carolyn: *The development of emotional competence*, Guilford Press, New York, 1999.
- Skinner, B. F.: *Sobre el conductismo*, Fontanella, Barcelona, 1975.
- Salovey, Peter y Mayer, John D.: "Emotional Intelligence" [en línea]. En *Imagination, Cognition and Personality*, vol. 9, núm. 3, pp. 185-211, 1990. Disponible en: [http://www.unh.edu/emotional\\_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf](http://www.unh.edu/emotional_intelligence/EIAssets/EmotionalIntelligenceProper/EI1990%20Emotional%20Intelligence.pdf). [consulta: junio 2007].

- Salovey, Peter, Brackett, Marc A. y Mayer, John D.: *Emotional Intelligence: Key Readings on the Mayer and Salovey Model*, Dude Publishing, New York, 2004.
- Sánchez Calero, M<sup>a</sup> Luisa: "Una revisión de los géneros periodísticos en la información especializada", en *Doxa Comunicación*, núm. 6, pp. 163-178, 2008.
- Sánchez Calero, M<sup>a</sup> Luisa: *Géneros y discurso periodístico*, Fragua, Madrid, 2011.
- Sánchez Sánchez, José Francisco: *La entrevista periodística. Introducción práctica*, Eunsa, Pamplona, 1994.
- Sánchez Sánchez, José Francisco: *La entrevista periodística. Introducción práctica*, Eunsa, Pamplona, 2000.
- Sánchez, J. F. y López Pan, F.: "Tipologías de géneros periodísticos en España. Hacia un nuevo paradigma", en *Comunicación y Estudios Universitarios*, vol. 8, pp. 15-35, 1998.
- Sandoval Martín, María Teresa: "Los periodistas en el entorno digital: hacia el periodista multimedia" [en línea]. En *Sala de Prensa*, año III, vol. 2, 2000. Disponible en: <http://www.saladeprensa.org/art164.htm>. [consulta: febrero 2007].
- Santamaría, Luisa: *Géneros literarios y géneros periodísticos*, Periodística, Barcelona, 1991.
- Sastre, G., y Moreno, M.: *Resolución de conflictos y aprendizaje emocional*, Gedisa, Barcelona, 2002.
- Saz Marín, Ana Isabel: *¿Quiere alguien explicarme que es la inteligencia emocional?*, Libro-Hobby, Madrid, 2002.
- Seligman, Martin: *Aprenda optimismo*, Debolsillo, Barcelona, 2011.
- Seligman, Martin: *La auténtica felicidad*, Ediciones B, Barcelona, 2003.
- Shapiro, Lawrence E.: *La inteligencia emocional de los niños*, Javier Vergara, Madrid, 2002.
- Sherwood, Huhg C.: *La entrevista*, ATE, Barcelona, 1976.
- Soler Serrano, Joaquín: *Escritores a fondo*, Planeta, Barcelona, 1986.
- Soto Pineda, Eduardo: *Comportamiento organizacional: impacto de las emociones*, Thomson, 2001.
- Sternberg, Robert J.: *Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence*, Cambridge University Press, New York, 1985.
- Sternberg, Robert J.: *Estilos de pensamiento: Claves para identificar nuestro modo de pensar y enriquecer nuestra capacidad de reflexión*, Paidós, Barcelona, 1999.
- Sternberg, Robert J.: *Inteligencia exitosa*, Paidós, Barcelona, 1997.
- Sternberg, Robert J.: *Inteligencia humana, cognición, personalidad e inteligencia*, Paidós, Barcelona, 1987.

- Sternberg, Robert J.: *La creatividad en una cultura conformista: un desafío a las masas*, Paidós, Barcelona, 1997.
- Sterrett, Emily A.: *Guía del directivo para la inteligencia emocional. De la gestión al liderazgo*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2003.
- Stone, Douglas, Patton, Bruce y Heen, Sheila: *Negociación. Una orientación para enfrentar las conversaciones difíciles*, Norma, Bogotá, 2004.
- Tamarit Rodríguez, Ana M.: *La profesión periodística en Castilla y León*, (Tesis doctoral- Universidad de Salamanca), 2004.
- Tello, Nerio: *Periodismo actual: guía para la acción*, Colihue, Buenos Aires, 1998.
- Thorndike, E. L.: "Intelligence and its uses", en *Harper's Magazine*, 140, pp. 227-235. 1920.
- Tomás Frutos, J. y García Solano, J.: *Estudio sobre la influencia de las condiciones de trabajo en la seguridad y salud de los trabajadores de los medios de comunicación en la Región de Murcia*, UGT, Murcia, 2008.
- Tomás Frutos, J.: *Estudio, análisis e interpretación de la formación de los periodistas (el caso de Murcia)*, (Tesis doctoral – Universidad de Murcia), 2009.
- Toranzo, Gloria: *El estilo y sus secretos*, Eunsa, Pamplona, 1968.
- Torrabadella, Paz: *Inteligencia emocional en el trabajo: estrategias para autorrealizarte, disfrutar y tener éxito en tu profesión*, Océano Ambar, Barcelona, 2003.
- Valera García, Sergio J.: "Más paro, más precariedad y más presiones para los periodistas durante 2009", Asociación de la Prensa de Madrid, 17/12/09.
- Vallejo Mejía, Mary Luz: *La crítica literaria como género periodístico*, Eunsa, Navarra, 1993.
- Vallés Arándiga, Antonio, y Vallés Tortosa, Consol: *Desarrollando la inteligencia emocional*, EOS, Madrid, 1999.
- Vallés Arándiga, Antonio: *Inteligencia emocional: aplicaciones educativas*, EOS, Madrid, 2000.
- Vallés Arándiga, Antonio y Vallés Tortosa, Consol: *Psicopedagogía de la inteligencia emocional*, Promolibro, Valencia, 2003.
- Valls Roig, Antonio: *Inteligencia emocional en la empresa*, Gestión 2000, Barcelona, 1999.
- Vélaz Rivas, José I.: *Motivos y motivación en la empresa*, Díaz de Santos, Madrid, 1996.
- Velázquez O., César M., Gutierrez C., Liliana M., Salcedo R., Alberto et al.: *Manual de géneros periodísticos*, ECOE, Bogotá, 2005.
- Villacís, Rodrigo: "La entrevista como género literario", en *Chasqui*, núm. 58, Quito, pp. 63-65, 1997.



- Warner, Jon: *Inteligencia emocional: determinación de perfiles*, Centro de Estudios Ramón Areces, Madrid, 2003.
- Warren, Carl N.: *Géneros periodísticos informativos*, ATE, Barcelona, 1975.
- Watson, J. B.: *El conductismo*, Paidós, Buenos Aires, 1976.
- Weber, Max: *El Político y el Científico*, Alianza Editorial, Madrid, 1993.
- Weisinger, Hendrie: *La inteligencia emocional en el trabajo*, Javier Bergara, Buenos Aires, 1998.
- Yanes Mesa, Rafael: *Géneros periodísticos y géneros anexos: una propuesta metodológica para el estudio de los textos publicados en prensa*, Fragua, Sevilla 2004.
- Zaccagnini Sancho, José Luis: *Qué es inteligencia emocional: la relación entre pensamientos y sentimientos en la vida cotidiana*, Biblioteca Nueva, Madrid, 2004.

## 8.- ANEXO

### 8.1.- Entrevistas en profundidad

#### 8.1.1- Entrevista en profundidad realizada a los profesionales

Esta entrevista se realiza con motivo de la investigación de mi tesis doctoral: “La inteligencia emocional en el entrevistador periodístico: competencias y formación”, tiene como finalidad profundizar en la opinión de profesionales respecto a las competencias necesarias para el desarrollo profesional y más concretamente en la realización de entrevistas periodísticas incluyendo, por supuesto, aquellas vinculadas a la inteligencia emocional.

Nombre:

Edad:

Sexo:

1. Podría comentarme un poco sobre su formación (Universitaria, en comunicación, concretamente en periodismo u otros):

¿Es usted licenciado en periodismo? ¿Posee alguna titulación más?

2. ¿Cuántos años lleva usted ejerciendo el periodismo?

3. ¿En qué medios ha trabajado?

4. ¿Actualmente en qué medio de comunicación trabaja?

¿Qué cargo tiene?

5. Además de al periodismo, ¿se dedica usted a alguna otra actividad profesional?

- Dar conferencias, cursos...
- Tiene una empresa...

6. ¿Qué le atrajo a usted del periodismo? ¿Por qué decidió estudiar y después dedicarse a esta profesión?

7. ¿Qué es para usted un periodista?
8. ¿Qué es para usted el periodismo?
9. El periodismo, ¿Es tal y como lo concibió en su juventud?
10. Considerando el reconocimiento social, ¿Con qué profesión u oficio asemejaría usted al periodismo?
11. ¿Cree que se necesitan cualidades especiales para ser periodista? ¿Cuáles?  
¿Y para ser entrevistador considera que se necesitan cualidades especiales?  
¿Cuáles?
12. ¿Qué rasgos considera usted que tiene que tener la personalidad de un periodista? ¿Y la de un entrevistador?
13. ¿Existen otras cualidades que sean necesarias específicamente para el ejercicio profesional y no haya comentado?
14. ¿Cree que es necesario formar en esas cualidades, habilidades o competencias desde las facultades a los futuros periodistas? ¿Por qué? ¿Considera que es algo realmente importante o no?
15. ¿Desde los centros de trabajo cómo se refuerza el aprendizaje en competencias y habilidades necesarias para ser un buen profesional? ¿Considera que es efectivo ese refuerzo?
16. En su trabajo, ¿Qué tipo de formación ha recibido? ¿Considera que ha sido suficiente?
17. En la investigación de la tesis doctoral nos centramos en las habilidades del periodista y por ello he distinguido entre competencias intrapersonales que se

refieren al conocimiento de uno mismo e interpersonales o sociales que se ponen de manifiesto en la relación del periodista con sus fuentes informativas.

18. Respecto a las intrapersonales o personales, ¿Cuáles considera usted que son importantes para un periodista?

- ✓ Autoconocimiento, cuando hablamos de este concepto como competencia nos referimos a la capacidad para saber identificar nuestros estados emocionales, saber identificar cómo nos sentimos en cada momento y qué sentimos. Si tuviera que otorgarle un valor. ¿Cómo considera que debe ser el autoconocimiento en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Autorregulación, aquí nos referimos a nuestra habilidad para equilibrar nuestras emociones, saber no sólo cómo nos sentimos y qué sentimos sino por qué y conocer sus efectos. ¿Cómo considera que debe ser la autorregulación en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Autocontrol, es ir un paso más allá y ser capaces de controlar nuestros impulsos conflictivos, nuestras reacciones. ¿Cómo considera que debe ser el autocontrol en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Adaptabilidad con sus propios estados emocionales, consiste en ser flexibles y ser capaces de afrontar las distintas situaciones que se nos presentan por complejas que sean, siendo capaces de actuar de modo efectivo. ¿Cómo considera que debe ser la adaptabilidad en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Autoconfianza, la capacidad de confiar en nuestros criterios, objetivos, capacidades, valores, principios, en definitiva en nosotros mismos. ¿Cómo considera que debe ser la autoconfianza en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Automotivación, desarrollar la energía necesaria para actuar en la vida de forma positiva con el fin de conseguir nuestros objetivos. ¿Cómo considera

que debe ser la automotivación en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?

- ✓ Autoestima, consiste en respetarse, aceptarse y gustarse tal y como se es, consciente de que uno tiene defectos y que los está intentando erradicar. ¿Cómo considera que debe ser la autoestima en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?

19. ¿Podría decirme tres de las anteriores que considere imprescindibles?

20. Continuando con el estudio de las competencias o habilidades en el periodista hemos identificado las siguientes centradas mayormente en el desarrollo profesional del periodista. De las siguientes habilidades o competencias, ¿Podría decirme cuáles son importantes para un periodista?.

- ✓ Habilidades comunicativas, capacidad para hacer comprensibles los mensajes cuando nos comunicamos con los demás, persuadir para conseguir la información que se desea y siempre favoreciendo relaciones interpersonales satisfactorias para las partes implicadas. ¿Cómo considera que deben ser las habilidades comunicativas en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Empatía, capacidad para ponerse en el lugar del otro, tanto de las fuentes como de los compañeros. ¿Cómo considera que debe ser la empatía en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Trabajo en equipo, capacidad para integrar al grupo y trabajar de forma cohesionada, facilitando el trabajo de los demás. ¿Cómo considera que debe ser el trabajo en equipo en el entorno periodístico? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Motivación, no sólo para esforzarse en pro de conseguir los objetivos que se propone el profesional sino para despertar en los demás esa actitud. ¿Cómo considera que debe ser la motivación en el entorno periodístico?

¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad?

Justifíqueme, ¿Por qué?

- ✓ Asertividad para expresar aquello que se considera, se siente o se piensa, sin caer en la agresividad ni en la pasividad a la hora de defender aquello en lo que uno cree. ¿Cómo considera que debe ser la asertividad en el entorno periodístico? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Habilidades de negociación, capacidad para llegar acuerdos viables con las fuentes informativas. ¿Cómo considera que deben ser las habilidades de negociación en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Liderazgo, capacidad para inspirar, orientar a los demás y convertirse en un referente. ¿Cómo considera que debe ser el liderazgo en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Tolerancia al estrés, actuar de forma efectiva aún en las situaciones tensas que se puedan generar en el trabajo. ¿Cómo considera que debe ser la tolerancia al estrés en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- ✓ Influencia, capacidad para influir en los demás, ya sea en los compañeros, superiores o en las fuentes informativas. “El poder de la influencia es social y se halla en consonancia con las metas colectivas”<sup>944</sup>, como consecuencia no hace referencia a los logros egoístas de un periodista. ¿Cómo considera que debe ser la capacidad de influencia en un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?

21. ¿Podría decirme tres de las anteriores que considere imprescindibles?

22. ¿Querría añadir alguna competencia que no hayamos mencionado y que considere que es importante para el trabajo del periodista?

---

<sup>944</sup> Goleman, Daniel: *La práctica de la Inteligencia Emocional*, Kairós, Barcelona, 1999, p. 241.

23. ¿Tiene alguna opinión, acerca de cómo podría usted mejorar estas competencias?

24. Si nos centramos en el caso concreto de la entrevista periodística ¿Qué competencias o habilidades considera usted que se ponen de manifiesto en el desarrollo de una entrevista periodística?

25. En mi tesis doctoral he identificado las siguientes:

- Iniciativa, entendiendo por esta habilidad la capacidad para actuar cuando se presenta la ocasión y de forma proactiva. ¿Cómo considera que debe ser la iniciativa en el periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Generación de confianza, una relación basada en la confianza mutua. ¿Cómo considera que debe ser la confianza que el periodista genera con el entrevistado? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Negociación, habilidad para conseguir aquello que el periodista pretende, de forma satisfactoria para ambos (entrevistado y entrevistador). ¿Cómo considera que debe ser la habilidad de negociación del periodista con el entrevistado? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Flexibilidad, adaptarnos a las situaciones cambiantes que pueden darse en el transcurso de una entrevista. ¿Cómo considera que debe ser la flexibilidad de un periodista? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Asertividad es una herramienta para lograr más igualdad en nuestras relaciones, para evitar el sentimiento de malestar que nos invade cuando no podemos expresar lo que realmente queremos, pensamos o sentimos. ¿Cómo considera que debe ser la asertividad del periodista frente al entrevistado? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Responsabilidad ante los acuerdos, ser honestos y respetar los pactos establecidos con los entrevistados. ¿Considera que el periodista debe respetar los acuerdos que establece con el entrevistado? ¿Qué valor

- numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
- Influencia, capacidad para influir en los entrevistados. ¿Cómo considera que debe ser la influencia que el periodista ejerza sobre el entrevistado? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
  - Empatía, ser capaces de comprender, respetar y aceptar las opiniones de los entrevistados. ¿Cómo considera que debe ser la empatía con el entrevistado? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
  - Comunicación eficaz
    - o Comunicación receptiva: capacidad para atender al entrevistado tanto en la comunicación verbal como no verbal y recibir los mensajes con precisión, no sólo lo que dice sino cómo lo dice ¿Cómo considera que debe ser la comunicación receptiva en el entrevistador? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
    - o Comunicación expresiva: capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos. ¿Cómo considera que debe ser la comunicación expresiva en el entrevistador? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?
  - Creatividad, buscar preguntas novedosas, innovar a la hora de realizar entrevistas. ¿Cómo considera que debe ser la creatividad del periodista a la hora de realizar entrevistas? ¿Qué valor numérico entre 1 y 10 le otorgaría a esta habilidad? Justifíqueme, ¿Por qué?

26. ¿Podría decirme tres de las anteriores que considere imprescindibles?

27. ¿Podría ponerme ejemplos reales de por qué son imprescindibles las competencias que ha seleccionado?

28. ¿Querría añadir alguna competencia que no hayamos mencionado y que considere que es importante para el trabajo del periodista?

29. ¿Cómo reforzaría usted este tipo de habilidades o competencias? ¿A través de qué métodos?



- Cursos de formación que el periodista busca
- Cursos de formación que la empresa proporciona
- A través del liderazgo de los jefes
- A través del liderazgo informal de los compañeros
- A través del trabajo en equipo
- Lecturas individuales
- A través de la selección de personal...

30. A usted, ¿se le ha formado en competencias o habilidades?  
¿De qué modo?

31. ¿Hay algún aspecto que considere importante, respecto a la formación del periodista, al ejercicio profesional, sus rasgos... que no haya visto reflejado en la entrevista y que quiera comentar?

32. ¿Tiene alguna observación especial que hacer?

**8.1.2.- Acta de entrevistas en profundidad****JUSTIFICANTE DE REALIZACIÓN DE  
ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

El periodista D/D<sup>a</sup>..... con  
DNI: ....., y la investigadora D<sup>a</sup>. Paloma del Henar Sánchez Cobarro  
con DNI: ....., realizan una entrevista en profundidad el  
día..... , a las ..... en  
..... La finalidad de esta entrevista es la  
realización de la Tesis Doctoral de la entrevistadora, denominada: “La  
inteligencia emocional en el entrevistador periodístico: competencias y  
formación”. El contenido de dicha entrevista es anónimo y sólo será utilizado  
para dicha investigación.

Entrevistado/a:

Entrevistadora:

En Murcia a ..... de ..... de 2009.

## 8.2.- Encuesta a decanos o equipos directivos

### ENCUESTA A DECANOS/ EQUIPOS DIRECTIVOS

Esta encuesta forma parte de la investigación de la tesis doctoral de Paloma del Henar Sánchez Cobarro, en la que se estudia la relación entre la inteligencia emocional y la profesión periodística. Los resultados individuales de la encuesta serán anónimos.

**P1. ¿Ha recibido o impartido algún tipo de formación en inteligencia emocional durante 2008?**

- |                             |                          |      |
|-----------------------------|--------------------------|------|
| 1. Sí, ha impartido         | <input type="checkbox"/> | → P4 |
| 2. Sí, ha recibido          | <input type="checkbox"/> |      |
| 3. Sí, impartido y recibido | <input type="checkbox"/> |      |
| 4. No                       | <input type="checkbox"/> | → P4 |
| 5. NS/NC                    | <input type="checkbox"/> | → P4 |

**P2. ¿Cuántos cursos de inteligencia emocional ha realizado en 2008?**

[ \_ \_ ] nº de cursos.

**P3. ¿La formación que recibió en 2008, de qué tipo fue? [Respuesta MÚLTIPLE]**

- |                                   |                          |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 1. Master                         | <input type="checkbox"/> |
| 2. Seminario                      | <input type="checkbox"/> |
| 3. Curso presencia menor a 50 h.  | <input type="checkbox"/> |
| 4. Curso presencial mayor a 50 h. | <input type="checkbox"/> |
| 5. Curso on line menor a 50 h.    | <input type="checkbox"/> |
| 6. Curso on line mayor a 50 h.    | <input type="checkbox"/> |
| 7. Otros especificar: .....       | [ _ _ ]                  |
| 8. NS/NC                          | <input type="checkbox"/> |

**P4. Escriba de 0 a 10 el nivel de conocimiento que tiene actualmente con relación a la inteligencia emocional. Siendo 0 = Ningún conocimiento y 10= Buen conocimiento.**

[ \_ \_ ]

**P5. ¿En su opinión que le aporta tener inteligencia emocional?**

---



---



---



---

 [ \_ ]

**P6. ¿Cómo considera de importante la inteligencia emocional para aquellos profesionales que se dedican al periodismo?**

1. Muy importante
2. Importante
3. Indiferente
4. Poco importante
5. Muy poco importante
6. NS/NC

**P7. ¿Qué competencias<sup>945</sup> considera usted que deben fomentarse en las aulas de periodismo?**

---



---



---



---

 [ \_ ]

**P8. ¿Qué competencias considera que son imprescindibles para el ejercicio profesional del periodista?**

---



---



---

<sup>945</sup> Competencias: conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia.

---



---

 [ \_ ]

**P9. Las competencias indicadas en la pregunta anterior, se fomentan en las clases de periodismo:**

- |                   |                          |       |
|-------------------|--------------------------|-------|
| 1. Siempre        | <input type="checkbox"/> |       |
| 2. Frecuentemente | <input type="checkbox"/> |       |
| 3. Alguna vez     | <input type="checkbox"/> |       |
| 4. Nunca          | <input type="checkbox"/> | → P11 |
| 5. NS/NC          | <input type="checkbox"/> | → P11 |

**P10. ¿De qué forma?**

---



---



---

 [ \_ ]

**P11. ¿En la Licenciatura de Periodismo de su Facultad se ha evaluado alguna vez la inteligencia emocional de los alumnos?**

- |          |                          |
|----------|--------------------------|
| 1. Sí    | <input type="checkbox"/> |
| 2. No    | <input type="checkbox"/> |
| 3. NS/NC | <input type="checkbox"/> |

**P12. ¿Se ofrece en la Licenciatura de Periodismo algún tipo de formación en inteligencia emocional?**

- |          |                          |       |
|----------|--------------------------|-------|
| 1. Sí    | <input type="checkbox"/> |       |
| 2. No    | <input type="checkbox"/> | → P14 |
| 3. NS/NC | <input type="checkbox"/> | → P14 |

**P13. La formación que se ofrece en la Licenciatura de Periodismo se imparte en forma de: [Respuesta MÚLTIPLE]**

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| 1. Máster      | <input type="checkbox"/> |
| 2. Seminarios  | <input type="checkbox"/> |
| 3. Cursos      | <input type="checkbox"/> |
| 4. Asignaturas | <input type="checkbox"/> |

5. Otros especificar:..... [ \_ ]

**P14. ¿Usted considera que la inteligencia emocional debe estar presente en los estudios de periodismo?**

1. Sí
2. No
3. NS/NC

**P15. ¿Por qué?**

---



---



---



---

 [ \_ ]

**P16. La inteligencia emocional ¿Es un aspecto que preocupa a los profesores de su Facultad de Comunicación?**

1. Sí
2. No
3. NS/NC

**P17. ¿Se han planteado para la Licenciatura de Periodismo actividades que ayuden a fomentar la inteligencia emocional de los alumnos?**

1. Sí
2. No  → P19
3. NS/NC  → P19

**P18. Indique algunas de las actividades que se han planteado:**

---



---



---



---

 [ \_ ]

**P19. ¿Tienen dificultades para promover este tipo de iniciativas?**

1. Sí

2. No  → P21
3. NS/NC  → P21

**P20. ¿Cuáles?:**

---

---

---

---

 [ \_ ]

**P21. ¿Considera que deberían incluirse competencias de inteligencia emocional en algunas asignaturas?**

1. Sí
2. No  → P23
3. NS/NC  → P23

**P22. Indique en cuáles:**

---

---

 [ \_ ]

**P23. ¿Desde el aula cómo fomentaría usted la inteligencia emocional de sus alumnos?**

---

---

---

 [ \_ ]

**P24. ¿Considera usted que debería haber en los futuros planes de estudio una asignatura dedicada a la inteligencia emocional?**

1. Sí
2. No  → P26
3. NS/NC  → P26

**P25. Indique el número de créditos ECTS que usted considera que debería tener:**

- |          |                          |   |       |
|----------|--------------------------|---|-------|
| 1. 3     | <input type="checkbox"/> | } | → P28 |
| 2. 6     | <input type="checkbox"/> |   |       |
| 3. 9     | <input type="checkbox"/> |   |       |
| 4. 12    | <input type="checkbox"/> |   |       |
| 5. NS/NC | <input type="checkbox"/> |   |       |

**P26. ¿Considera usted que en un futuro se cursarán asignaturas de inteligencia emocional en la Licenciatura de Periodismo?**

1. Sí
2. No
3. NS/NC

**P27. ¿Por qué?**

---

---

---

---

[ \_ ]

**P28. ¿Está usted a favor de que se fomente el desarrollo por competencias desde las Facultades de Comunicación?**

1. Si
2. No
3. NS/NC

**P29. Sugerencias a la temática tratada en el cuestionario.**

---

---

---

---

[ \_ ]

**Muchas gracias por su colaboración.**



### 8.3.- Universo objeto de estudio de la encuesta

El UOE se encuentra formado por: la totalidad del conjunto de elementos, seres u objetos que se pretenden investigar.

**Para una correcta definición del UOE, es necesario detallar los 4 elementos básicos: contenido, unidades, tiempo y espacio.**

- A) Un miembro de cada equipo directivo (decano/a, vicedecano/a) (contenido)
- B) Responsable de la Licenciatura de Periodismo (unidades)
- C) De todas las Facultades de Comunicación españolas en la que se imparte periodismo (extensión)
- D) Desde el 1 de enero de 2009 (tiempo)

El Universo Objeto de Estudio de la investigación se centra en personas que forman parte de los equipos directivos (decanos/as, vicedecanos/as y en última estancia directores/as de departamento) de cada una de las Facultades de Comunicación españolas en las que se imparte la Licenciatura de Periodismo, a partir de enero de 2009.

### 8.4.- Ficha técnica encuesta

FICHA TÉCNICA	
<b>Nombre del estudio</b>	Sondeo por muestreo a la los equipos directivos de las Facultades de Comunicación españolas. Campo, depuración, validación y explotación.
<b>Trabajo de campo</b>	INICIO: enero- 2009

	FINAL: mayo-2010
<b>Universo</b>	Los decanos o miembros de equipos directivos de todas las Facultades de Comunicación españolas. 34 individuos.
<b>Ámbito</b>	Nacional
<b>Tamaño muestral</b>	34 Encuestas
<b>Diseño muestral</b>	La totalidad de decanos o miembros de equipos directivos.
<b>Error muestral</b>	$E = \pm 4,35\%$ , asumiendo criterios de muestreo aleatorio simple, para el caso de máxima indeterminación [ $P$ (probabilidad del fenómeno) = $q$ (probabilidad complementaria) = 50%] y un nivel de confianza del 95,5% ( $k=2$ ).
<b>Selección unidad muestral</b>	Sólo una encuesta por individuo; el encuestado debe ocupar un cargo directivo en la Facultad de Comunicación.
<b>Tipo de entrevista</b>	E-mail.
<b>Cuestionario</b>	Semiestructurado. 29 preguntas referidas a la formación del periodista en inteligencia emocional, en la Licenciatura de Periodismo de las distintas Facultades de Comunicación españolas.
<b>Grabación datos</b>	EXCEL.
<b>Explotación resultados</b>	SPSS.
<b>Supervisión, depuración, codificación, grabación y explotación.</b>	Realizado por Paloma del Henar Sánchez Cobarro con la colaboración de Francisco Hernández (IMAES).
<b>Fuente Muestra</b>	Webs de las Facultades de Comunicación.

Como consecuencia de haber entrevistado a 32 de los 34 decanos posibles de las distintas Facultades de Comunicación españolas, el error muestral se sitúa

en un  $\pm 4,35\%$ . Se trata de una investigación concluyente ya que el muestreo utilizado ha sido probabilístico, para un universo finito. Esto implica que los resultados de frecuencias pueden ser considerados como extrapolables al universo objeto de estudio.

### 8.5.- Archivo de encuestas recibidas

Nombre	Carmen Fuente Cobo
Cargo	Directora del Departamento de Periodismo
Facultad	Ciencias de la Información
Universidad	Centro Universitario Villanueva
Fecha	22-enero-2009

Nombre	Rosa María Arráez Betancort
Cargo	Decana
Facultad	CC. Humanas y de la Información
Universidad	Miguel de Cervantes
Fecha	23-enero-2009

Nombre	Arturo Merayo Pérez
Cargo	Decano
Facultad	Ciencias de la Comunicación
Universidad	UCAM
Fecha	2-febrero-2009

Nombre	Joan Andreu Rocha Scarpetta
Cargo	Vicedecano de Periodismo
Facultad	Ciencias Sociales
Universidad	Abat Oliba
Fecha	2-febrero-2009

Nombre	Samuel Martín Barbero
Cargo	Decano
Facultad	CC. Humanas, Sociales y de la Comunicación
Universidad	Sek
Fecha	3-febrero-2009

Nombre	Javier Davara Rodríguez
Cargo	Decano
Facultad	Ciencias de la Información
Universidad	Complutense de Madrid
Fecha	12-febrero-2009

Nombre	Juan Miguel Aguado
Cargo	Vicedecano
Facultad	Comunicación y Documentación
Universidad	UMU
Fecha	13-febrero-2009

Nombre	Mario Alcudia
Cargo	Vicedecano
Facultad	Humanidades y CC. de la Comunicación
Universidad	San Pablo CEU Madrid
Fecha	13-febrero-2009

Nombre	Javier Mato
Cargo	Director del Departamento de Periodismo
Facultad	Centro de Enseñanza Superior Alberta Giménez
Universidad	Islas Baleares
Fecha	16-febrero-2009

Nombre	Salvador Alsius Clavera
Cargo	Decano
Facultad	CC. Sociales y de la Comunicación
Universidad	Pompeu Fabra
Fecha	16-febrero-2009

Nombre	Eva García Montero
Cargo	Directora del departamento de publicidad y RR.PP.
	CC. Sociales y de la Educación
Universidad	Camilo José Cela
Fecha	18-febrero-2009

Nombre	Luis María Mirón López
Cargo	Director del departamento de periodismo y comunicación audiovisual
Facultad	Ciencias de la Comunicación

Universidad	Antonio de Nebrija
Fecha	24-febrero-2009

Nombre	Ana Lucía Echeverri González
Cargo	Decana
Facultad	Comunicación
Universidad	Pontificia de Salamanca
Fecha	25-febrero-2009

Nombre	Bernat López López
Cargo	Responsable de la titulación de Periodismo y de Publicidad y RR.PP.
Facultad	Letras
Universidad	Rovira y Virgili
Fecha	4-marzo-2009

Nombre	Pilar Carrera Álvarez
Cargo	Vicedecana
Facultad	Humanidades, Documentación y Comunicación
Universidad	Carlos III Madrid
Fecha	9-marzo-2009

Nombre	Francesc Martínez Gallego
Cargo	Vicedecano de Economía e Infraestructura y responsable de las prácticas de Comunicación Audiovisual y Periodismo
Facultad	Filología, Traducción y Comunicación
Universidad	Valencia
Fecha	12-marzo-2009

Nombre	Antonio Martínez Illán
Cargo	Vicedecano de Ordenación Académica
Facultad	Comunicación
Universidad	Navarra
Fecha	23-marzo-2009

Nombre	Juan Antonio García Galindo
Cargo	Decano
Facultad	Ciencias de la Comunicación
Universidad	Málaga
Fecha	29-marzo-2009

Nombre	Salvador Aragonés Vidal
Cargo	Decano
Facultad	Ciencias de la Comunicación
Universidad	Internacional de Cataluña
Fecha	13-abril-2009

Nombre	Ángeles López Hernández
Cargo	Vicedecana de Alumnos
Facultad	Comunicación
Universidad	Sevilla
Fecha	13-abril-2009

Nombre	Jordi Serrat
Cargo	Coordinador de Periodismo
Facultad	Empresa y Comunicación
Universidad	Vic
Fecha	20-abril-2009

Nombre	Alfonso Unceta Satrústegui
Cargo	Decano
Facultad	CC. Sociales y de la Comunicación
Universidad	País Vasco
Fecha	28-abril-2009

Nombre	Esther Sitges Macia
Cargo	Vicedecana de Estudiantes
Facultad	CC. Sociales y Jurídicas
Universidad	Miguel Hernández de Elche
Fecha	29-abril-2009

Nombre	Daniel Tena Parera
Cargo	Vicedecano de Docencia
Facultad	CC. de la Comunicación
Universidad	Autónoma de Barcelona
Fecha	2-mayo-2009

Nombre	Xosé Soengas Pérez
Cargo	Vicedecano de CC. de la Comunicación
Facultad	CC. de la Comunicación
Universidad	Santiago de Compostela
Fecha	5-mayo-2009

Nombre	Ricardo Vizcaíno Pérez
Cargo	Vicedecano de Ordenación Académica y Coordinación
Facultad	CC. de la Comunicación
Universidad	Rey Juan Carlos
Fecha	14-mayo-2009

Nombre	Carmen Rodríguez Wangüemert
Cargo	Vicedecana
Facultad	CC. de la Información
Universidad	La Laguna
Fecha	6-junio-2009

Nombre	Elías Durán de Porras
Cargo	Decano
Facultad	Humanidades y CC. de la Información
Universidad	CEU Valencia
Fecha	8-junio-2009

Nombre	Miguel Ángel Ortíz Sobrino
Cargo	Decano
Facultad	CC. de la Comunicación
Universidad	Francisco de Vitoria
Fecha	10-junio-2009

Nombre	Antonio López Álvarez
Cargo	Vicedecano
Facultad	CC. Sociales y Jurídicas
Universidad	CEU de Elche
Fecha	27-septiembre-2009

Nombre	Carmen Herrero Aguado
Cargo	Coordinadora de Periodismo y Publicidad
Facultad	Filosofía y Letras
Universidad	Valladolid
Fecha	29-septiembre-2009

Nombre	Nerea Vadillo
Cargo	Directora de la Facultad de Comunicación
Facultad	Ciencias de la Comunicación
Universidad	San Jorge

Fecha	16-febrero-2010
Nombre	Miquel Treserras
Cargo	Decano
Facultad	Ciencias de la Comunicación
Universidad	Ramón Llull
Fecha	14-mayo -2010



## 8.6.- Frecuencias

### 8.6.1.- Tablas de frecuencia

#### P1 FORMACIÓN RECIBIDA O IMPARTIDA EN INTELIGENCIA EMOCIONAL DURANTE 2008

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí, ha impartido	2	6,3	6,3	6,3
	Sí, ha recibido	1	3,1	3,1	9,4
	Sí, impartido y recibido	1	3,1	3,1	12,5
	No ha recibido ni impartido	27	84,4	84,4	96,9
	NS/NC	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

#### P2 CURSOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL REALIZADOS EN 2008

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3,1	100,0	100,0
Missing	NS/NC	3	9,4		
	System	28	87,5		
	Total	31	96,9		
Total		32	100,0		

#### P3\_1 LA FORMACIÓN QUE RECIBÍ EN 2008, FUE DEL TIPO: Master

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	4	12,5	100,0	100,0
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_2 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Seminario**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	1	3,1	25,0	25,0
	No	3	9,4	75,0	100,0
	Total	4	12,5	100,0	
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_3 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Curso presencial menor a 50 horas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	1	3,1	25,0	25,0
	No	3	9,4	75,0	100,0
	Total	4	12,5	100,0	
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_4 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Curso presencial mayor a 50 horas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	4	12,5	100,0	100,0
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_5 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Curso on line menor a 50 horas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	4	12,5	100,0	100,0
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_6 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Curso on line mayor a 50 horas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	4	12,5	100,0	100,0
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P3\_7 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: Otros**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	3	9,4	100,0	100,0
Missing	System	29	90,6		
Total		32	100,0		

**P3\_8 LA FORMACIÓN QUE RECIBIÓ EN 2008, FUE DEL TIPO: NS/NC**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	No	4	12,5	100,0	100,0
Missing	System	28	87,5		
Total		32	100,0		

**P4 VALORE DE 0 A 10 EL NIVEL DE CONOCIMIENTO QUE TIENE ACTUALMENTE CON RELACIÓN A LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Valor 0 = Ningún nivel de conocimiento	3	9,4	9,4	9,4
	1	3	9,4	9,4	18,8
	2	1	3,1	3,1	21,9
	3	1	3,1	3,1	25,0
	4	2	6,3	6,3	31,3
	5	6	18,8	18,8	50,0
	6	7	21,9	21,9	71,9
	7	3	9,4	9,4	81,3
	8	3	9,4	9,4	90,6
	9	2	6,3	6,3	96,9
	Valor 10 = Buen conocimiento	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P5**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P6 IMPORTANCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LOS PROFESIONALES DEL PERIODISMO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Muy importante	7	21,9	21,9	21,9
	Importante	15	46,9	46,9	68,8
	Indiferente	4	12,5	12,5	81,3
	Poco importante	2	6,3	6,3	87,5
	NS/NC	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P7**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P8**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P9 FRECUENCIA CON LA QUE SE FOMENTAN LAS COMPETENCIAS EN LAS CLASES DE PERIODISMO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Siempre	8	25,0	25,0	25,0
	Frecuentemente	15	46,9	46,9	71,9
	Alguna vez	4	12,5	12,5	84,4
	NS/NC	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P10**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P11 EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE HA EVALUADO ALGUNA VEZ LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS ALUMNOS**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	4	12,5	12,5	12,5
	No	23	71,9	71,9	84,4
	NS/NC	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P12 SE OFRECE ALGÚN TIPO DE FORMACIÓN EN INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	10	31,3	31,3	31,3
	No	18	56,3	56,3	87,5
	NS/NC	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P13\_1 LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE IMPARTE EN FORMA DE: Master**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	1	3,1	3,3	3,3
	No	29	90,6	96,7	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

**P13\_2 LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE IMPARTE EN FORMA DE: Seminarios**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	2	6,3	6,7	6,7
	No	28	87,5	93,3	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

**P13\_3 LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE IMPARTE EN FORMA DE: Cursos**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	2	6,3	6,7	6,7
	No	28	87,5	93,3	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

**P13\_4 LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO ES IMPARTE EN FORMA DE: Asignaturas**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	7	21,9	23,3	23,3
	No	23	71,9	76,7	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

**P13\_5 LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE IMPARTE EN FORMA DE: Otros**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	6	18,8	20,0	20,0
	No	24	75,0	80,0	100,0
	Total	30	93,8	100,0	
Missing	System	2	6,3		
Total		32	100,0		

**P13\_5\_OTROS SOBRE LA FORMACIÓN QUE SE OFRECE EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO SE IMPARTE EN FORMA DE: Otros**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		32	100,0	100,0	100,0

**P14 LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DEBE ESTAR PRESENTE EN LOS ESTUDIOS DE PERIODISMO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	15	46,9	46,9	46,9
	No	8	25,0	25,0	71,9
	NS/NC	9	28,1	28,1	100,0
Total		32	100,0	100,0	

**P15**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P16 LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PREOCUPA A LOS PROFESORES DE LAS FACULTADES DE COMUNICACIÓN**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	9	28,1	28,1	28,1
	No	14	43,8	43,8	71,9
	NS/NC	9	28,1	28,1	100,0
Total		32	100,0	100,0	

**P17 SE HAN PLANTEADO PARA LA LICENCIATURA DE PERIODISMO  
ACTIVIDADES QUE AYUDEN A FOMENTAR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL  
DE LOS ALUMNOS**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	12	37,5	37,5	37,5
	No	13	40,6	40,6	78,1
	NS/NC	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P18**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P19 TIENEN DIFICULTADES PARA PROMOVER INICIATIVAS  
RELACIONADAS CON LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	7	21,9	21,9	21,9
	No	16	50,0	50,0	71,9
	NS/NC	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P20**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P21 DEBERÍAN INCLUIRSE COMPETENCIAS DE INTELIGENCIA  
EMOCIONAL EN ALGUNAS ASIGNATURAS**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	19	59,4	59,4	59,4
	No	8	25,0	25,0	84,4
	NS/NC	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	



**P22**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P23**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P24 ASIGNATURA DE IE EN LOS FUTUROS PLANES DE ESTUDIO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	8	25,0	25,0	25,0
	No	18	56,3	56,3	81,3
	NS/NC	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**P25 NÚMERO DE CRÉDITOS ECTS QUE DEBERÍA TENER UNA ASIGNATURA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL:**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	12,5	50,0	50,0
	6	4	12,5	50,0	100,0
	Total	8	25,0	100,0	
Missing	System	24	75,0		
Total		32	100,0		

**P26 EN UN FUTURO SE CURSARÁN ASIGNATURAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA LICENCIATURA DE PERIODISMO**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí	1	3,1	4,0	4,0
	No	16	50,0	64,0	68,0
	NS/NC	8	25,0	32,0	100,0
	Total	25	78,1	100,0	
Missing	System	7	21,9		
Total		32	100,0		

**P27**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0

**P29**

		Frequency	Percent
Missing	System	32	100,0