

**dilo  
BIEN  
y dilo  
CLARO**

**Manual de comunicación profesional**

**LAROUSSE**

con la colaboración de



**CÁLAMO & CRAN**



# SUMARIO

## Apertura

- A. Por qué crees que necesitas mejorar tu comunicación 10
- B. Mapa para no perderse o instrucciones de manejo 14

## Paso 1. Hacia una mente eficaz: descubre qué quieres decir 22

- 1.1. ¿Qué quieres decir? 23
  - 1.1.1. ¿Cómo podemos extraer más ideas? 28
  - 1.1.2. Otro truco de extracción de ideas: las cinco W 30
  - 1.1.3. A por el mapa de ideas 33
- 1.2. ¿Para qué lo quieres decir? 36
- 1.3. ¿Para quién? Descubre a tu público 43
  - 1.3.1. La edad 47
    - 1.3.1.a. Consideraciones sobre la edad de tu público 49
  - 1.3.2. El sexo 50
    - 1.3.2.a. Algunas fórmulas alternativas para desterrar el lenguaje sexista de nuestras comunicaciones 54
  - 1.3.3. Otras discriminaciones 57
  - 1.3.4. Cuestiones de léxico 59
    - 1.3.4.a. Tratamiento y registro 59
    - 1.3.4.b. Las variantes del español 61
    - 1.3.4.c. ¿Qué es el español neutro? 64
    - 1.3.4.d. tecnicismos o jergas 71
    - 1.3.4.e. Baile de plurales y el plural corporativo 72
- 1.4. ¿Cómo lo vas a contar? 75
  - 1.4.1. Mensajes para ser leídos 76
  - 1.4.2. Mensajes para ver y escuchar 79

## Paso 2. Escribir y borrar y escribir 84

- 2.1. Textos de empresa 84
  - 2.1.1. Tipos de textos de empresa 85
  - 2.1.2. Vicios en los textos de empresa 86
- 2.2. Cómo empezar a redactar lo que quieres decir 93
  - 2.2.1. Cada idea tiene su espacio 95
- 2.3. Pon orden en tus palabras: sintaxis, tiempo y lógica 97
  - 2.3.1. Una estructura efectiva 97
  - 2.3.2. No te subordinas a las frases subordinadas 98
  - 2.3.3. Trato cercano 98
  - 2.3.4. Actívatelo 98
  - 2.3.5. El tamaño sí importa 99
- 2.4. Cómo enlazar cada espacio 100
  - 2.4.1. Los signos de puntuación 100
    - 2.4.1.a. El uso del punto 101
    - 2.4.1.b. El uso de la coma 102
    - 2.4.1.c. El punto y coma 109
    - 2.4.1.d. Los dos puntos 109
    - 2.4.1.e. Los puntos suspensivos 111
    - 2.4.1.f. Los signos de interrogación y exclamación 112

2.4.2. La articulación del texto	112
2.4.2.a. Marcadores textuales	112
2.4.3. Acentuación	114
2.4.3.a. Reglas generales de acentuación	115
2.4.3.b. Acentuación diacrítica	116
2.4.3.c. Acentuación de las palabras compuestas	118
2.4.3.d. Acentuación de extranjerismos	119
2.4.3.e. Otras acentuaciones	121
2.4.4. Algo más de ortografía y ortotipografía	122
2.4.4.a. El tratamiento de los números	122
2.4.4.b. Abreviaturas	125
2.4.4.c. Símbolos	126
2.4.4.d. Siglas	126
2.4.4.e. Resaltes tipográficos	126
2.4.4.f. Las comillas	128
2.4.4.g. Los paréntesis	129
2.5. Pirámides de información	131
2.5.1. La pirámide invertida	131
2.5.1.a. Vigencia de la pirámide invertida	132
2.5.2. El diamante de Bradshaw	133
2.5.3. La pirámide tumbada	135
2.6. Cómo ser claro	136
2.6.1. El tamaño sí importa (aquí también)	138
2.6.2. Resume y vencerás	139
2.6.3. Para casos extremos	140
2.7. Cómo elegir bien y mal las palabras	141
2.7.1. Sinónimos	144
2.7.2. Evita palabras y expresiones polisémicas	146
2.7.3. Evita palabras y expresiones vacías o demasiado generales	147
2.7.4. Evita expresiones difusas	148
2.7.5. Evita la sustantivación	149
2.7.6. Da prioridad a lo objetivo frente a lo subjetivo	149
2.7.7. Lenguaje llano frente a tecnicismos	150
2.7.8. Evita el uso de pleonasmos	150
2.7.9. Evita los extranjerismos	151
2.7.10. Evita palabras o expresiones fuera de lugar o en desuso	151
2.7.11. No elimines arbitrariamente preposiciones, determinantes y conjunciones	152
2.7.12. Respeta la coherencia en las enumeraciones	152
2.7.13. Con el verbo hemos topado	153
2.8. De las reglas de Horacio al <i>storytelling</i>	156
Paso 3. Cómo presentarte ante el público que te lee	160
3.1. De la máquina de escribir a tu auxiliar personal	160
3.2. Guía mínima para dominar tu procesador de textos	163
3.2.1. El eje del mal o por qué Word «hace cosas raras»	163
3.2.2. Reemplazar mientras escribe	169
3.2.3. Autotexto	172
3.3. Cómo ofrecer un texto más manejable	172
3.3.1. Vamos a estructurar el texto	

3.3.2. Los estilos	176
3.3.2.a. Formatos contra estilos	176
3.3.2.b. Un intermedio. Por qué son tan importantes los estilos	177
3.3.2.c. Dónde están los estilos	178
3.3.2.d. Cómo aplicar bien los estilos	180
3.3.2.e. Todo en orden. Mapa del documento o el panel de navegación	180
3.3.3. Numeraciones	181
3.3.4. Índices	183
3.3.4.a. Cómo hacer un índice	185
3.3.5. Aprender a amar al monstruo: unas notas sobre VISTA ESQUEMA	187
<b>3.4. Recursos para hacer un texto más atractivo</b>	<b>189</b>
3.4.1. Tipografía	190
3.4.1.a. Tipos de fuentes y su función	192
3.4.1.b. La cantidad y la calidad	194
3.4.1.c. ¿Cómo saber cuál es tu fuente?	194
3.4.1.d. ¿Cómo saber qué caracteres tiene una fuente?	195
3.4.1.e. ¿Papel o pantalla?	195
3.4.1.f. ¿Dónde conseguir fuentes?	197
3.4.2. El espacio: márgenes e interlineados	197
3.4.3. Imágenes	203
3.4.3.a. El tamaño no importa; importa el peso	204
3.4.3.b. El formato: papel y pantalla	206
3.4.3.c. Línea y estilo	206
3.4.3.d. Propiedad intelectual	207
3.4.3.e. Dónde conseguir imágenes	209
3.4.4. El poder del gráfico	209
3.4.5. La infografía	211
<b>Paso 4. Cómo presentarse ante el público que escucha</b>	<b>212</b>
<b>4.1. La organización visual del discurso</b>	<b>212</b>
4.1.1. Factor tiempo	213
4.1.2. Cómo unir tu discurso y una presentación	215
4.1.3. Pistas para practicar	220
4.1.3.a. Agradecimientos	220
4.1.3.b. Preliminares e instrucciones de manejo	221
4.1.3.c. Plan de vuelo	221
4.1.3.d. Anécdotas e imágenes	222
4.1.3.e. Comienza el discurso	225
<b>4.2. Hablando se entiende la gente</b>	<b>225</b>
4.2.1. Puesta a punto. El cuerpo	225
4.2.1.a. La cabeza y la mirada	227
4.2.1.b. Los brazos y las manos	228
4.2.1.c. Piernas y pies	229
4.2.2. La voz. La herramienta esencial	230
4.2.2.a. Cuidados	231
4.2.2.b. Vocalización	232
4.2.2.c. Tono y ritmo	232
4.2.2.d. Miedos, tics y coletillas	233
<b>4.3. Un poco de práctica</b>	<b>234</b>
4.3.1. Cómo ensayar ante un vídeo	234

4.3.2. Qué valorar en un vídeo	235
<b>4.4. Lista de chequeo antes de lanzarse al público</b>	<b>237</b>
4.4.1. El lugar. Dónde, cuándo y cómo	237
4.4.2. Su documentación, por favor	238
4.4.3. Recursos	239
4.4.4. El lado humano	242
4.4.4.a. Relaciones	242
4.4.4.b. Preguntas	242
4.4.4.c. Agradecimientos	244
<b>Paso 5. Revisar y escribir y revisar</b>	<b>247</b>
5.1. ¿Qué se revisa? Aprender a usar la guía	249
5.2. Cómo revisar ideas	252
5.2.1. Divide y verás	254
5.3. Cómo revisar estructuras	255
5.3.1. La organización de la información en pirámide	255
5.3.2. La claridad de la relación entre las ideas y sus transiciones	255
5.3.3. Un poco de ritmo	256
5.4. Cómo revisar eficazmente el texto	256
5.4.1. Cómo detectar sospechosos habituales, errores frecuentes y errores invisibles	257
5.4.1.a. Concordancia de nombres colectivos	257
5.4.1.b. Las frases inconexas	259
5.4.1.c. Elisiones sin razones	259
5.4.1.d. Por si no queda claro	260
5.4.1.e. Dímelo otra vez	261
5.4.2. Errores imperdonables de gramática, ortografía y estilo	261
5.4.2.a. Revisa las comas	261
5.4.2.b. Queísmo y dequeísmo	262
5.4.2.c. Determinantes de palabras que empiezan por <i>a</i> tónica	264
5.4.2.d. Y que suene bien	264
5.4.2.e. Esas pequeñas manías	265
5.4.2.f. Y a pesar de todo...	266
5.4.2.g. Los acentos	267
5.4.2.h. Falta de claridad y precisión	267
5.4.2.i. No te repitas	268
5.4.2.j. Legibilidad	269
5.4.3. Estructuración y síntesis	269
5.4.3.a. Soldados del mismo ejército	269
5.4.3.b. El problema de las frases largas	269
5.4.3.c. Adecuación al tono y registro del público	271
5.5. Cómo revisar el aspecto	272
5.5.1. Equilibrio entre imagen y texto	276
5.5.2. Localizadores para que el público no se pierda	277
5.6. Cómo revisar en pantalla	277
5.6.1. Recursos básicos para compartir revisiones y tomar decisiones	277
5.6.2. ¿Qué hay del corrector de Word?	280
5.6.3. La herramienta CONTROL DE CAMBIOS de Word	281
<b>Una caja llena de herramientas</b>	<b>285</b>

## APERTURA

Puede que estas sean las líneas que nunca leas de este libro. Por lo general, tenemos tanta prisa y tan poco tiempo que cuando leemos lo hacemos como en la web: saltando de un lado a otro para localizar la información que buscamos o pensamos que es la que necesitamos. La redacción basada en el SEO (*Search Engine Optimizing*, en español *posicionamiento web*) nos ofrece puntos resaltados para que fijemos nuestra atención en ellos. Así, extraer datos concluyentes de un informe se puede simplificar en una lectura de cuadros, gráficos y esquemas, donde una línea sinuosa en verde será la respuesta que buscamos. Lo mismo pasa cuando leemos un presupuesto de esos que se presentan con una portada. Nada más verlo, saltamos las páginas hasta localizar resaltado el coste total —lo más importante— para luego decidir si leemos o no el resto de las condiciones y calidades.

**Para aprender y disfrutar, dedícate tu tiempo. Sin prisa, sin pausa.**

No todas las lecturas son iguales. Para aprender hay que tomárselo con calma. Si crees que necesitas formarte, significa que piensas que debes adquirir ciertos conocimientos y puede ocurrir que precisamente esos conocimientos no estén resaltados por un experto en SEO, porque, aunque leas un destacado, luego tendrás que asimilar ese conocimiento que acabas de aprender. Y eso requiere tiempo, del que ya hemos dicho que no disponemos. Además, aprender es cambiar, y a nadie le gusta cambiar. Y menos aún cuando se trata de conseguir unas habilidades que se supone que todos tenemos aprendidas desde los tiempos del colegio.

¿Cómo puedo ayudarte? Si estás leyendo estas páginas es porque te has encontrado con problemas a la hora de redactar. Yo también. También

aprendí a redactar en el colegio, muy mal, como la mayoría. Estudié *letras* —toda una carrera de Filología Hispánica— donde tampoco nos enseñaron a usar bien ni las comas; una carrera, en fin, donde si aprendí algo sobre redacción fue a base de prueba y error. El resto fue interesante, pero no conseguimos herramientas para expresarnos mejor... y eso que se supone que somos de *letras*. Además, te confieso, no tengo tiempo. Me revienta cambiar mis hábitos y, más aún, reconocer los vicios que he adquirido a lo largo de los años.

Te aseguro que te entiendo muy bien. Por eso pensé que podía contarte a través de estas páginas que sí sé cómo echarte una mano. Desde hace muchos años soy profesor de comunicación. También soy editor y —tiembla— corrector. Mis alumnos son en su mayoría profesionales en activo —administrativos, ejecutivos, abogados, funcionarios y estudiantes de todo pelaje— que me piden que en menos de ocho horas les enseñe a redactar mejor. No hago milagros, o por lo menos no hago milagros que consuman menos de doce o dieciséis horas. Incluso intenté transmitir mis conocimientos por imposición de manos o por ósmosis, pero las habilidades de redacción solo se consiguen *redactando*. Sospecho que esto último era precisamente lo que no querías leer.

Por eso sigo pensando que puedo ayudarte. Te diré qué técnica sigo. La aprendí hace tiempo al leer un libro sobre cómo aprender a tocar el piano; enseguida descubrí que no tenía mucho misterio: hay que practicar todos los días. Este libro está pensado para que no te agobies: bastante tienes con leer esto, empezar a confiar en lo que te cuento y dejarte llevar. Basta con que leas un rato, lo pongas en práctica con un ejercicio que resolverás al momento, y que luego lo consideres tuyo, que te olvides de este libro y digas con autoridad: «Nunca separes un sujeto de su verbo con una coma». Así, en tu trabajo cotidiano, en tus conversaciones por WhatsApp, en un informe o en tu muro, sentirás que perteneces un poco más al club de redacción más selecto: al de los que no solo conocen unas normas, no solo las aplican, sino que además las disfrutan y las comparten tan convencidos de ello como de que es mejor beber agua clara que turbia; al club de los que escriben bien y sin problemas, convencidos de que los de la otra parte —quienes les leen— les comprenden perfectamente. Y tendrás una idea muy clara de la imagen que transmites.

Solo te pido a cambio que lo que aprendas cada día lo consideres tuyo. Espero que sientas que estás comenzando un curso particular, a lo largo del cual no te voy a perseguir para recordarte lo que **NO** debes hacer. El objetivo es motivarte para que escribas, para que disfrutes y sientas que eres capaz de transmitir, en orden y con claridad, las ideas que rondan por tu cabeza sobre tu tarea pendiente, sobre lo que opinas de lo que ha ocurrido ayer, sobre lo necesario que te parece que se produzca un cambio en tu ciudad. Quiero ayudarte a redactar cómodamente y a que compruebes que cada día lo haces mejor.

**Desde hoy todo lo que aprendas será tuyo.**

Si redactas mejor, tu imagen se verá reforzada.

Cuando aprendes a redactar mejor, aprendes a analizar mejor los otros discursos, los otros textos, aún mejor que un experto en SEO. Solo con esta buena base podrás mostrar con mucha más claridad tus ideas: aprenderás a presentar un documento que sea lo bastante atractivo como para que tus lectores no se resistan a leerlo. No basta una buena idea bien argumentada: hace falta presencia. Ni que decir tiene la de personas —políticos incluidos— que, aunque sabemos que tienen razón en lo que dicen, llegarían más lejos si su presentación y su aspecto proyectaran una imagen más apropiada.

Por eso precisamente le dedicaremos un tiempo a la voz, a perderle el miedo —que no el respeto— a hablar en público. Solo te pido que pienses en esas personas que aparecen en los TED: tienen entre cinco y veinte minutos para exponer su idea. Desde que vi un capítulo titulado *Shake and fold* nunca más he vuelto a gastar a lo tonto toallas de papel para secarme las manos. Te parecerá sencillo, ¿verdad? Precisamente por eso necesitamos sentirnos seguros ante el público: para ser capaces de convencer de la idea más simple. Tú también lo vas a conseguir.

Para trabajar con más comodidad y acostumbrarte al reto de imponerte una tarea de redacción, en cada unidad de este libro encontrarás un ejercicio que tendrás que resolver y para el que te propongo una solución. No es necesario que te leas el libro en una semana. Es mejor que leas un capítulo y hagas su ejercicio un día a la semana. Después, pon en práctica lo aprendido en tu día a día.

Como ves, quiero hacerte trabajar desde el primer momento.



Lo que tienes que conseguir es lo mismo que tú quieres: un mensaje claro, sintético y preciso. En el día a día de una empresa no podemos redactar un informe dedicándole todo el tiempo que nos gustaría, que para empezar es poco: poco tiempo y pocas ganas. Nos ocurre lo mismo como lectores, cuando somos los destinatarios de ese informe: el tiempo y las ganas no abundan. Hagámonos un favor todos, empezando por la redacción: vamos a redactar con **claridad** y, para lograrlo, tendremos que tener muy claras nuestras ideas y para qué escribimos; redactemos **sintéticamente**, sin vueltas, sin párrafos eternos llenos de frases con sujetos y verbos tan lejanos que pasa tiempo hasta que descubres qué relación tienen. Y con **precisión**: cuenta concretamente lo que necesites y que sea fácil localizarlo, tanto cuando se te lea como cuando se te escuche.

Espero que disfrutemos juntos estas páginas y los días que vamos a pasar aprendiendo.

## ■ A. Por qué crees que necesitas mejorar tu comunicación

Por favor, marca con una X todas las frases con las que te identifiques:

- Suelo tener muchas ideas y me lío al exponerlas.
- Casi siempre escribo el mismo tipo de textos, por lo que cuando tengo que enfrentarme a uno nuevo escribo con el mismo estilo.
- Mi procesador de textos no es más que una máquina de escribir.
- Sé que tengo mucho que contar, pero es que nunca sé cómo comenzar.
- Cometo errores, sí, ¡pero es porque no tengo tiempo para revisar lo escrito!
- Puedo escribirte un informe, pero no me pidas que te lo resuma y lo exponga en público.
- Yo escribo mucho en mi trabajo; no tengo tiempo para saber si está bien o mal.
- Me da igual lo que opinen los lectores de mis escritos.