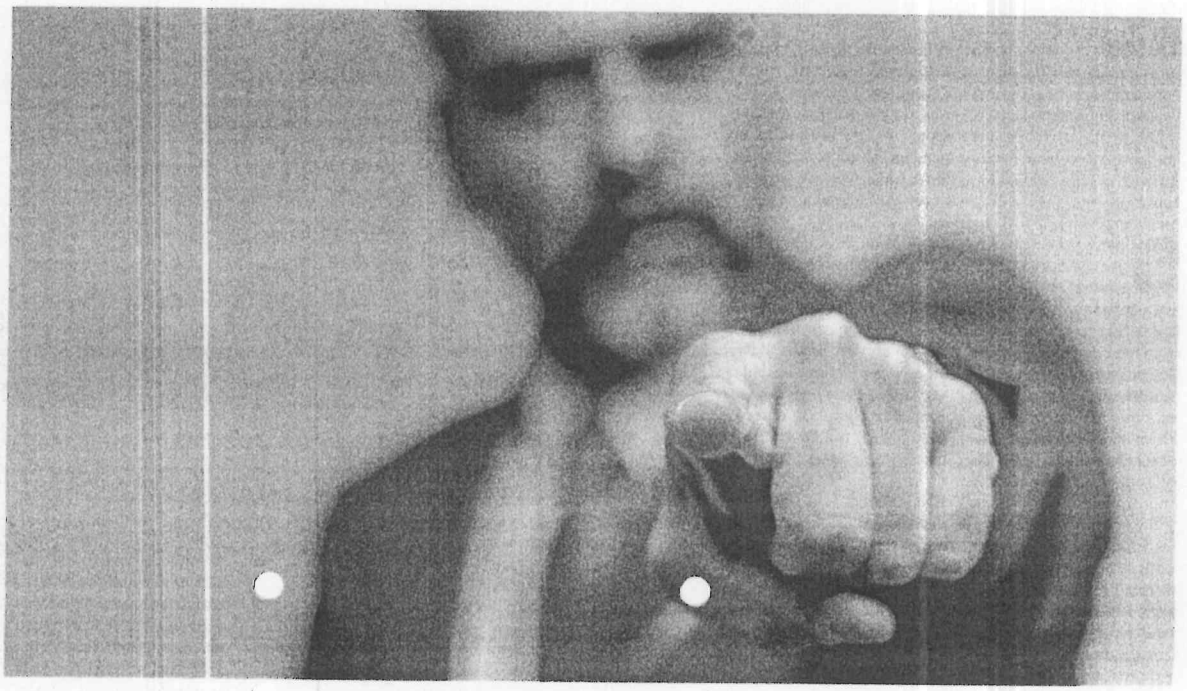
Harvard Business Review

La investigación confirma: Al recibir malas noticias, le disparamos al mensajero

HARVARD BUSINESS REVIEW

© 2019. HARVARD BUSINESS SCHOOL PUBLISHING CORP.

LESLIE K. JOHN, HAYLEY BLUNDEN Y HEIDI LIU



Todos los trabajos requieren que en algún momento demos malas noticias. Tenemos miedo de dichos diálogos incluso cuando las revelaciones no son nuestra culpa. Resulta que nuestra aversión tiene buenos motivos. Nuestra investigación muestra que las personas tienden a denigrar a quienes les dicen cosas que no quieren escuchar –le disparamos al mensajero–. Usted quizá se pregunte si este efecto es simplemente lo que los psicólogos llaman un "halo": Recibir malas noticias lo pone de mal humor y lo desahoga con cualquiera que se tope. Nuestros experimentos sugieren que no es así: El desagrado se dirige específicamente hacia el mensajero, mientras que los receptores no denigran a los que están meramente presentes cuando se transmiten las malas noticias.

IMPULSO DE ENCONTRAR SENTIDO

¿Qué explica esta irracionalidad? Las personas tienen una inherente y poderosa necesidad de entender y darle sentido a los eventos que les suceden. Tenemos un impulso particularmente sólido de encontrarle sentido a las cosas inesperadas y negativas –una muerte repentina, una revisión de desempeño desfavorable, un pronóstico poco alentador–. Una vez que se activa el deseo de "darle sentido", las personas lo cumplen generando explicaciones o causas probables. Una parte clave de generar la explicación de un evento es asignar la culpa.

En uno de nuestros experimentos, los participantes imaginaron recibir noticias de un doctor –noticias que eran buenas o malas–. Aquellos que imaginaron recibir malas noticias consideraron significativamente menos agradable al doctor que quienes recibieron buenas noticias. Además, les preguntamos a las personas si es que pensaban que el doctor quería lo mejor para ellas. Lo que encontramos nos sorprendió: cuando las personas recibieron malas noticias, pensaron que el doctor tenía motivos malévolos.

En uno de nuestros experimentos, los participantes imaginaron recibir noticias de un doctor –noticias que eran buenas o malas–. Aquellos que imaginaron recibir malas noticias consideraron significativamente menos agradable al doctor que quienes recibieron buenas noticias. Además, les preguntamos a las personas si es que pensaban que el doctor quería lo mejor para ellas. Lo que encontramos nos sorprendió: cuando las personas recibieron malas noticias, pensaron que el doctor tenía motivos malévolos.

MENSAJERO, ¿LA SOLUCIÓN?

Nuestros hallazgos implican una especie de "golpe doble" para quienes entregan y reciben malas noticias. Quienes tienen la difícil, pero importante, tarea de dar malas noticias son considerados como desagradables, un estresante en sí mismos. Y ya que las personas se rehúsan a aceptar consejo de aquellos que les desagradan, quienes reciben las noticias podrían no reconocer a los mensajeros como recurso. Especialmente cuando el mensajero es parte de la solución, como suele ocurrir en contextos médicos, "dispararle al mensajero" podría impedir que las personas den pasos para mejorar su propio futuro.

Afortunadamente, nuestro estudio muestra que, a través de la forma en que transmiten las malas noticias, los mensajeros pueden tomar medidas para evitar esa penalización.

DECLARACIÓN PREVIA

Específicamente, los receptores tenderán menos a considerar desagradables a los mensajeros de malas noticias cuando estos últimos transmiten explícitamente la benevolencia de su motivación –por ejemplo, al presentar las malas noticias con una declaración previa como: "Realmente espero lo mejor para ti"–.

Asimismo, en investigaciones con Alison Wood Brooks y Jaewon Yoon, hemos encontrado que acompañar la retroalimentación negativa con una pieza previa de retroalimentación positiva hace que los empleados tomen esa retroalimentación negativa con mayor seriedad y tiendan menos a considerar desagradable a quien les brinda la retroalimentación.

Los mensajeros potenciales también podrían considerar, cuando sea posible, delegar la tarea de dar malas noticias. De hecho, esto podría ser parte de la lógica de contratar a una consultora de recursos humanos para manejar los despidos.

(Leslie K. John es profesora asociada de administración de negocios en la Harvard Business School, donde Hayley Blunden es estudiante doctoral. Heidi Liu es candidata doctoral en la Harvard Kennedy School).

REPÚBLICA DEL PARAGUAY
Justicia Electoral

TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA ELECTORAL
LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL N° 2/2019
"CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN PARA LA JUSTICIA ELECTORAL - PLURIANUAL 2019/2020"
ID N° 355.711

De conformidad a la Ley N° 2051/03 "De Contrataciones Públicas" la Justicia Electoral invita a los interesados a participar de la presente convocatoria a Licitación Pública Nacional para la "Contratación de Servicios de Publicidad en Televisión para La Justicia Electoral - Plurianual 2019/2020". El pliego de bases y condiciones no tendrá costo alguno, y se podrá obtener del portal de Internet de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas ID N° 355.711, o en su defecto en la Oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, sito en la Avenida Eusebio Ayala N° 2759 esquina Santa Cruz de la Sierra, en la Ciudad de Asunción, desde su publicación hasta el inicio de la presentación y apertura de ofertas. Las consultas se deberán presentar nota mediante, en los horarios y días indicados en el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (https://www.contrataciones.gov.py).
Las ofertas de la Licitación Pública Nacional de referencia serán presentadas en la oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, hasta las 08:30 horas del día lunes 27 de mayo del 2019 y abiertas en presencia de los interesados y de las autoridades pertinentes a las 09:00 horas de ese mismo día.

No podrán participar de este llamado las personas físicas o jurídicas inhabilitadas conforme al Art. N° 40 de la Ley N° 2051/03.

Asunción, mayo del 2019.
Unidad Operativa de Contratación
de la Justicia Electoral

24153

VICEMINISTRO DE TECNOLOGÍAS ADMITIÓ QUE FALTABAN LOS NÚMEROS

Mitic responde sobre millonaria licitación

Miguel Martin contestó los cuestionamientos sobre Programa de Apoyo a la Agenda Digital.

ANÍBAL GAUTO

El viceministro del Mitic (izq.) asegura que no se ocultan informaciones sobre Programa de Apoyo a la Agenda Digital.

Miguel Martin, viceministro de Tecnologías del Mitic, visitó la redacción de La Nación junto con su equipo técnico y dio detalles con respecto al proyecto de Apoyo a la Agenda Digital, que tendrá un costo de US$ 130 millones. Aclaró que no se oculta ninguna información, como lo había cuestionado el desarrollador de softwares Matías Insaurralde. Sin embargo, admitió que los productos que aparecían en el portal no estaban desglosados por números.

"Nosotros contestamos todo lo que se pidió siempre porque ya estaba disponibilizado. El BID hace mucho que ya lo había publicado. Después lo disponibilizamos en la página del Mitic, estaba ahí, lo que sí tenemos que asumir es que los productos estaban desglosados sin números, los números no estaban así como se pedía y lo hicimos inmediatamente. Nosotros no queremos dejar de ser transparentes. Hoy, productos de cada componente, que son los proyectos, están disponibles con sus montos", manifestó Martin.

En cuanto a los US$ 45 millones que serán destinados a consultoría, señaló que no se trata solo de papeles, sino que en el rubro 260 de consultoría, Hacienda incluye todo lo que es desarrollo de software y productos terminados.

"Cuando uno pide un préstamo, el BID trabaja con Hacienda en paralelo y Hacienda, cada rubro, cada producto, cada proyecto que se tiene, lo mete en una nomenclatura o número o código presupuestario, todo lo que es desarrollo de software entra en 260, que es consultoría. Hay una confusión muy grande. En nuestro caso, ¿qué es ese 260 de consultoría? Son productos terminados, eso hace Hacienda, no nosotros", aclaró.

Agregó que los expertos tuvieron varias oportunidades para aclarar las cuestiones que estaban en duda, pero no lo hicieron. "Este proyecto de la agenda digital tomamos del gobierno anterior, se viene trabajando con consultores internacionales. Para divulgar tuvimos muchísimas instancias, vino gente del sector que le representa a él (Matías Insaurralde), se dieron montones de oportunidades, incluso en el Congreso Nacional se les llamó a ellos, era momento en donde podían haberse dado todas las cuestiones que eran en contra, pero no se dieron", dijo.

Reclaman más datos

Desarrolladores de software dicen que no hay información referente al programa de digitalización.

A través de la red social Twitter, varios desarrolladores de software continúan cuestionando la falta de información con respecto al Programa de Apoyo a la Agenda Digital del Mitic, que tendrá un costo total de US$ 130 millones y será financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Los expertos manifestaron cuanto sigue: "Se pidió toda la documentación de cada proyecto a fondo, no 4 páginas de Excel. Hablamos de US$ 130 millones. No se transparentó aún el detalle técnico de los proyectos ya aprobados, que es lo único que venimos pidiendo por diferentes vías (info pública, prensa, SM, etc)", según uno de los tuits. Agregaron además que "si el préstamo está aprobado y cada proyecto tiene su presupuesto, suponemos que existe un documento extenso para cada uno de los 26 proyectos. Ejemplo: antecedentes, propuesta, especificación técnica, presupuesto detallado, eso es lo que se solicitó muchas veces, ¿dónde están los documentos?".

REPÚBLICA DEL PARAGUAY
Justicia Electoral

TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA ELECTORAL
LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL N° 2/2019
"CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN PARA LA JUSTICIA ELECTORAL - PLURIANUAL 2019/2020"
ID N° 355.711

De conformidad a la Ley N° 2051/03 "De Contrataciones Públicas" la Justicia Electoral invita a los interesados a participar de la presente convocatoria a Licitación Pública Nacional para la "Contratación de Servicios de Publicidad en Televisión para La Justicia Electoral - Plurianual 2019/2020". El pliego de bases y condiciones no tendrá costo alguno, y se podrá obtener del portal de Internet de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas ID N° 355.711, o en su defecto en la Oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, sito en la Avenida Eusebio Ayala N° 2759 esquina Santa Cruz de la Sierra, en la Ciudad de Asunción, desde su publicación hasta el inicio de la presentación y apertura de ofertas. Las consultas se deberán presentar nota mediante, en los horarios y días indicados en el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (https://www.contrataciones.gov.py).
Las ofertas de la Licitación Pública Nacional de referencia serán presentadas en la oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, hasta las 08:30 horas del día lunes 27 de mayo del 2019 y abiertas en presencia de los interesados y de las autoridades pertinentes a las 09:00 horas de ese mismo día.

No podrán participar de este llamado las personas físicas o jurídicas inhabilitadas conforme al Art. N° 40 de la Ley N° 2051/03.

Asunción, mayo del 2019.
Unidad Operativa de Contratación
de la Justicia Electoral

24153

MANIFESTACIÓN

Reclaman en Villa Hayes mejores calles

Ciudadanos afectados por las lluvias exigen mejorar los caminos de tierra.

GENTILEZA

Pobladores de Villa Hayes se quejaron frente a la Junta Municipal.

Los pobladores de la ciudad de Villa Hayes, afectados por las constantes lluvias de las últimas semanas, se manifestaron ayer frente a la Junta Municipal para exigir el arreglo de las calles vecinales. Solicitan al intendente, Esteban Ríos, reprogramar el uso de unos bonos de más G. 5.189 millones para mejorar los caminos.

La concejala Lorena Cabrera explicó que la Junta Municipal reconsiderará el punto para destinar estos recursos para mejorar los caminos de tierra que les imposibilitan a los ciudadanos trasladarse. Los barrios afectados estarían ubicados en las zonas bajas, lo que dificulta el desagüe. Así también, carecen de alcantarillado. "La idea es tratar de vuelta el punto", dijo.

Indicó que primeramente la Junta aprobó la utilización de este dinero para una planta de tratamiento de desechos cloacales, ampliación del Palacete Municipal, la construcción de un polideportivo en Remansito y construcción de empedrados. Sin embargo, aclaró que la ley no estipula que se utilicen estos fondos para este tipo de proyectos, el único que encuadra sería la construcción de empedrados en caminos vecinales.

HALLAN VIDEO CASERO EN EL NORTE

Reaparece ACA

El grupo tiene nuevos integrantes y se atribuyen el último ataque a la estancia Oro Verde.

El grupo criminal autodenominado Agrupación Campesina Armada (ACA) reapareció ayer en un video casero difundido en las redes sociales. En el audiovisual los mismos se atribuyen el último ataque a la estancia Oro Verde, ocurrida el 21 de abril.

Los criminales vestidos con ropas camufladas y con el rostro tapado muestran las armas que se llevaron del mencionado establecimiento y explican el principal objetivo del ataque a las estancias, que es evitar el cultivo de soja con "veneno". Este grupo había desaparecido luego de la muerte de varios de sus miembros en diversos enfrentamientos contra la Fuerza de Tarea Conjunta (FTC). Los nuevos delincuentes que integrarían esta nueva versión del ACA son los hermanos Feliciano y Antonio Bernal Maíz, y Leticia Jara Larrea, según el vocero de la FTC, Luis Apesteguia. El ataque al que se refieren en principio se creyó que fue perpetrado por algunos miembros del Ejército del Pueblo Paraguayo (EPP).

Apesteguia confirmó la autenticidad del material y afirmó que el nuevo grupo está compuesto por desertores del EPP y el Ejército del Mariscal López (EML).

SUPUESTO CAPO NO HABLÓ SOBRE LOS DELITOS QUE SE LE ATRIBUYEN

"Cucho" dice que hay varios "Judas" alrededor de él

Aseguró que espera indicaciones de su abogado para hablar de ciertos temas.

GENTILEZA

"Cucho" no declaró acerca de los delitos que se le atribuyen.

Reinaldo "Cucho" Cabaña, procesado por supuesto narcotráfico, se presentó ayer para una declaración indagatoria con la fiscala Lorena Ledesma, de la Unidad Especializada en la Lucha Contra el Narcotráfico, pero no brindó declaraciones con respecto a las acusaciones en su contra, señaló que espera indicaciones de su abogado para hacerlo. Sí mencionó que hay varios "Judas" a su alrededor, pero a modo de ironía dijo que al menos el Judas bíblico se arrepintió.

Consultado acerca del supuesto financiamiento para la campaña del presidente de la República, Mario Abdo Benítez, se limitó a decir que hablará en su momento y que está confiado porque asegura que "el objetivo nunca fue él".

"En su momento voy a hablar, estoy esperando las indicaciones de mi abogado, estoy confiado, estoy firme, el objetivo nunca fui yo. Hay varios Judas, no uno solo, pero Judas se arrepintió y devolvió por lo menos, a mí nadie me devolvió nada y me sacaron todo, inclusive lo que no era mío", manifestó Cabaña.

EL ALLANAMIENTO

Si bien "Cucho" Cabaña no habló acerca de las acusaciones en su contra, sí relató todo lo ocurrido el día del allanamiento en su vivienda. Mencionó que los agentes que lo acompañaban, en todo momento le presionaban con pruebas contra Ulises Quintana y Mario Abdo Benítez. Manifestó que cuando ya estaban camino a la Secretaría Nacional Antidrogas (Senad), uno de ellos le dijo: "Ejavy la nde candidato" (te equivocaste de candidato).

Al respecto, la fiscala Lorena Ledesma dijo que efectivamente el imputado habló acerca del allanamiento y que se derivará una denuncia por el canal correspondiente.

"Relató varios eventos, ahora nosotros vamos a derivar esto a una denuncia que seguramente va a tener el canal que corresponde. Nosotros hicimos preguntas concretas y atribuciones con las que él tiene la opción de defenderse o no, y él eligió no declarar con respecto a esos puntos", afirmó. Durante el relato, Cabaña también mencionó que cuando ya estaba en la sede de la Senad en Asunción recibió la visita del ministro de dicha secretaría, Arnaldo Giuzzio, quien estaba acompañado de otra persona a quien no conoce, pero se limitó a dar detalles de la conversación.

REPÚBLICA DEL PARAGUAY
Poder Judicial

TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA ELECTORAL
LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL N° 7/2019
"CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN PARA LA JUSTICIA ELECTORAL - PLURIANUAL 2019/2020"
ID N° 355.711

De conformidad a la Ley N° 2051/03 "De Contrataciones Públicas" la Justicia Electoral invita a los interesados a participar de la presente convocatoria a Licitación Pública Nacional para la "Contratación de Servicios de Publicidad en Televisión para La Justicia Electoral - Plurianual 2019/2020". El pliego de bases y condiciones no tendrá costo alguno, y se podrá obtener del portal de Internet de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas ID N° 355.711, o en su defecto en la Oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, sito en la Avenida Eusebio Ayala N° 2759 esquina Santa Cruz de la Sierra, en la Ciudad de Asunción, desde su publicación hasta el inicio de la presentación y apertura de ofertas. Las consultas se deberán presentar nota mediante, en los horarios y días indicados en el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (https://www.contrataciones.gov.py).
Las ofertas de la Licitación Pública Nacional de referencia serán presentadas en la oficina de la Unidad Operativa de Contratación de la Justicia Electoral, hasta las 08:30 horas del día lunes 27 de mayo del 2019 y abiertas en presencia de los interesados y de las autoridades pertinentes a las 09:00 horas de ese mismo día.

No podrán participar de este llamado las personas físicas o jurídicas inhabilitadas conforme al Art. N° 40 de la Ley N° 2051/03.

Asunción, mayo del 2019.
Unidad Operativa de Contratación
de la Justicia Electoral

24183

SEPA MÁS +

"Lo único que pedimos es transparencia"

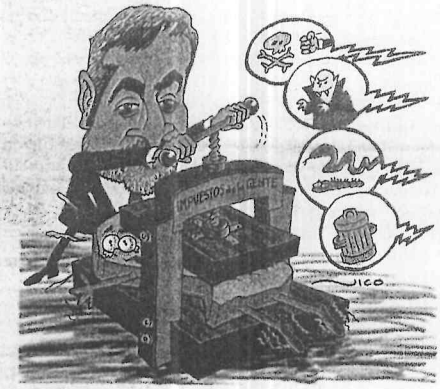
Pedro Wilson Marinoni.

Previa a la declaración de su defendido, Reinaldo Cabaña alias Cucho, el abogado Pedro Wilson Marinoni mencionó que su cliente tiene mucho que aportar a la causa, pero que lo hará siempre que le sean facilitadas todas las pruebas.

"En principio, él tiene muchas cosas que aportar siempre y cuando se nos faciliten todas las documentaciones. Tengo entendido que ahora nos van a facilitar más o menos quince tomos de documentaciones incautadas, luego de siete meses de haber iniciado este procedimiento. Lo único que pedimos es transparencia, si existe un principio de objetividad en este caso y presentan la filmación y el circuito cerrado que llevaron de la casa y no hicieron constar en el acta ahí está todo, todo lo que nosotros estamos denunciando está en eso", dijo.

CALDO AVA

- Se siguen sumando sectores que de manera categórica se oponen a la suba de impuestos. El gremio de importadores de vehículos 0Km (Cadam) y los importadores de usados (chileré) sostienen que el consumidor final se verá afectado. ¿Cuándo no?
- La posición de ambos sectores es razonable. Desde el Gobierno, antes que apretar a los mismos que pagan sus impuestos debería salir a la "caza" de los grandes evasores.
- Datos oficiales señalan que la economía informal o subterránea mueve US$ 11 mil millones por año.
- Si el aumento al Impuesto Selectivo al Consumo (ISC) es para desincentivar el consumo de tabaco, gaseosas y alcohol por sus efectos dañinos a la salud, ¿quién garantiza que el consumidor los deje de comprar?, lo lógico es que recurra al producto más barato, generalmente proveniente del contrabando.



- Esta iniciativa del Gobierno, antes que lograr aumentar la recaudación podría generar un efecto contrario: las empresas formales dejarán de vender y por ende pagarán menos impuestos y aumentarán los informales.
- ¿Para cuándo la lista de los contrabandistas implicados en el operativo Brillante?
- Fuerte es el rumor de que uno de los nombres corresponde a un azucarado empresario de comunión diaria. ¿Será?
- El tal Mauri, secretario presidencial, quien en un video que se hizo viral la pifió de acá a la luna sobre su pronóstico de las elecciones en Ciudad del Este, habló del tema ayer y ndajeko fue una arenga nomás la que hizo para motivar a su candidato. ¡Ma'ena!
- Varios abogados hicieron llegar al Consejo de la Magistratura los antecedentes de una de las candidatas para ministra de la Corte.
- Es la misma que estuvo como interventora en Ciudad del Este y se pasó por encima varios procedimientos legales con tal de seguir el libreto bajado por el diario de la calle Yegros.
- ¡Mamita querida si llega a ser ministra!