

El arte de hablar por otro.

Los voceros: Historias, nociones e ideas

John Jaime Osorio Osorio*

RESUMEN

Un vocero es un portavoz, es decir, una persona designada por una organización para que exprese por ella los mensajes autorizados. Su trabajo cobra trascendencia pues la opinión o la información que le entregue a un público específico opera como una guía para tomar decisiones, para que quien recibe el mensaje adopte una posición frente a la organización.

Más que unas recomendaciones técnicas sobre cómo debe trabajar el vocero, el texto presenta algunas historias y anécdotas para ilustrar su trascendencia en los procesos comunicativos organizacionales, sus necesidades de formación, las habilidades comunicacionales que requiere y algunas pistas para que las organizaciones aprovechen su papel protagónico en los momentos críticos.

PALABRAS CLAVE

Voceros

Portavoces

Comunicación empresarial

Periodismo corporativo

Crisis en las empresas

* Comunicador Social - Periodista de la Universidad de Antioquia. Especialista en Periodismo Investigativo, de la Universidad de Antioquia. Magíster en Educación, por la Pontificia Universidad Javeriana. Docente de tiempo completo adscrito a la Facultad de Comunicación y Relaciones Corporativas de la Universidad de Medellín. jjosorio@udem.edu.co

ABSTRACT

A spokesperson is a speech-holder, that is, a person designated by an organization in order to express the authorized messages on its behalf. His/her work is transcendent since the opinion or information delivered to a specific public operates as a guide for decision makings, so that those who receive the message would adopt a position towards the organization.

Much more than mere technical recommendations on how a spokesperson should operate, this text presents some stories and anecdotes in order to illustrate its transcendence in the organizational communicative processes, its formation needs, the communication abilities it requires, and some clues so that the organizations make take advantage of their stardom role in critical moments.

1. De voceros y portavoces

*“Meses después de mi visita a las bocas del Orinoco, tuve que permanecer por largas temporadas en la refinería que se levanta a la orilla del gran río navegable que cruza buena parte de mi país. Un largo y enconado conflicto sindical me obligaba a demorarme allí por espacio de varios meses, en labores que iban desde la burda diplomacia gremial, hasta la discreta intervención en radiodifusoras y diarios de la región para llevar al público ciertos puntos de vista de la empresa”.*¹

Aunque el fragmento hace parte de la historia novelesca protagonizada por Warda, el capitán Iturri, Maqroll el Gaviero y Abdul Bashur, es un texto que deja en evidencia un relato en primera persona del ejercicio profesional como relacionista público que desempeñó durante años su autor, el maestro Alvaro Mutis. El poeta bogotano, ganador en el 2001 del premio Miguel de Cervantes, da a entender en este párrafo que su actividad laboral concreta era la de ser vocero de las grandes petroleras, y resume su accionar en dos actividades básicas: la diplomacia gremial y la intervención en los medios en nombre de las compañías.

Enciclopédicamente, un vocero es un *portavoz*, es decir, una persona que usa o presta su voz para transmitir el mensaje de otro. Es la persona que habla *en nombre de, por boca de o por delegación de otro*. Visto así, es aparentemente sencillo; pero si se mira el impacto que puede lograr, se puede medir aún más su trascendencia: la opinión o la información de un vocero guía las posturas de quienes le escuchan. Un vocero, bien sea por designación, por representación o por conocimiento, es el poseedor de la información. Por lo general, tiene una posición social o profesional de gran reconocimiento, unas altas competencias comunicativas y puede asumir un papel protagónico en los momentos críticos de las organizaciones.

2. Antecedentes históricos

Un vocero es entonces un mensajero, una persona que habla en nombre de alguien, como lo hacen los ángeles en La Biblia, que podrían considerarse pioneros de la vocería en la historia, en este caso, en la historia sagrada. Los ángeles, según las Escrituras, acatan órdenes específicas de Dios y llevan su vocería ante los pueblos. Aunque ésta no es su única función, pues también son adoradores y guerreros; se les abona, para el caso, el ser portavoces y anunciadores. Por ejemplo, a Gabriel, reconocido como un arcángel, lo vemos anunciando los nacimientos de Juan el Bautista y de Jesús. Gabriel no pelea como muchos otros ángeles que conforman el ejército de Dios; tiene una función específica: dondequiera que aparece lo hace anunciando, es el ángel anunciador, *un pregonero*, en otras palabras, un vocero de Dios.

Desde tiempos muy remotos, y en actividades muy diversas, los grupos humanos han entendido que es necesario tener representación, delegar la voz, encargar a un solo individuo del grupo, o a varios, de entregar mensajes a destinatarios específicos.

Tal vez el ejemplo más particular de vocero es el del Gobierno Británico que tiene establecido el cargo en la Cámara de los Comunes como uno de los más importantes. Allí, contrario a la signifi-

cación del término, el vocero no habla, lo que significa que no pronuncia discursos ni toma parte en los debates. En este caso, el Vocero no es ni un Ministro ni miembro alguno de los partidos políticos. Es miembro del Parlamento, representa un distrito electoral y los intereses de los constituyentes. Su elección la hacen los Miembros del Parlamento, cada uno con un voto. Aunque el Gabinete y el Primer Ministro a menudo apoyan a un candidato particular cuando una vacante tiene lugar, es vital el apoyo de los diputados Miembros del Parlamento.

“Desde 1377 el cargo ha estado ocupado continuamente. Originalmente el Vocero hablaba ante el Monarca en nombre de los Comunes. Hoy día este papel es en buena parte ceremonial, y la función central del Vocero es mantener el orden en el debate, y no puede votar más que en una capacidad oficial, es decir cuando el resultado de una elección es un empate”.² En otras palabras, en el Gobierno Británico el vocero no es un porta voz, no le está permitido expresar una opinión sobre los méritos de la cuestión en debate y es más una figura del protocolo que cumple funciones de moderador.

También es común encontrar historias de voceros o portavoces en las guerras, en las luchas sindicales, en los grupos empresariales, en los clubes deportivos, en la política, en las organizaciones sociales, en las monarquías, en la milicia, hasta en la farándula y, en general, en toda interacción humana, real o ficticia, que necesite comunicación y no se pueda -o no se deba -realizar directamente.

En el caso colombiano, el oficio de ser vocero ganó renombre en el fracasado proceso de paz con las FARC, donde personajes como Raúl Reyes por el grupo subversivo, y el Alto Comisionado para la Paz en el gobierno Pastrana, Camilo Gómez, fueron designados para dicho rol.

En este tema de las definiciones, y ya que se toca el ejemplo de la guerra colombiana, llama la atención una de las dos acepciones que tiene la palabra *vocero* en el “Diccionario para desarmar la palabra” de la Organización no gubernamental “Medios para la Paz”, en Colombia: *“Vocero es el miembro de una organización armada que, con el consentimiento expreso de ésta, participa en su nombre en un proceso de acercamiento, diálogo, negociación o suscripción de un acuerdo de paz. Según la Ley 418 de 1997 los voceros deben ser reconocidos como tales por el Gobierno Nacional”³.*

De otro lado, en la mayoría de los juegos de rol existe como guerrero un personaje denominado *el portavoz*. Se trata de una figura que actúa con la convicción absoluta de ser obedecido, pues hasta los dioses le hacen caso. *“Un Portavoz es lo más parecido a un Ejecutor-, en el fondo es un Ejecutor capaz de aceptar órdenes concretas y obedecerlas sin pensárselo... Algunos guerreros eran lo bastante imbéciles para despreciarles, considerándolos simples mensajeros. Un Portavoz recorre para cumplir su misión caminos tan oscuros que la sub-mente de un guerrero se derretiría de terror, justo antes de que su cuerpo fuera destruido por alguno de los mil peligros que allí acechan”⁴.*

Para cerrar este recorrido por las acepciones del término *vocero*, se debe mencionar tal vez la más reconocida o la más utilizada, que es la que se usa para designar a la persona que en una organización se encarga de atender a los medios de comunicación, de mantener lazos estrechos

con sus representantes, de servir de punto de contacto a los periodistas que busquen información sobre temas puntuales de los asuntos públicos de la organización.

Generalizando, se puede afirmar que a todo ser humano le ha correspondido alguna vez representar a alguien o llevar su vocería. En el trabajo, en la escuela, en las comunidades, frente a los vecinos o en su misma familia.

3. En el campo empresarial

De todas estas experiencias se han apropiado la comunicación empresarial, el periodismo corporativo y la administración, para tener procesos formales, técnicos y conceptuales, de entrenamiento de voceros, formados para la **efectiva** comunicación de *mensajes*. *“El diseño oportuno de programas de formación de voceros... es la mejor inversión para minimizar las amenazas de ser como somos, habladores generalmente bien intencionados, pero bien habladores al fin”⁵.*

Se puede inferir entonces una definición, académica pero práctica, del significado del vocero como sujeto informativo. Ser vocero es un endoso, una designación, una investidura, una responsabilidad delegada que, para asumirse, requiere de competencias comunicativas bien desarrolladas, la utilización de un lenguaje claro y conciso, la transmisión de ideas simples y de fácil comprensión, la estructuración de mensajes precisos y directos, el dominio del tema del mensaje y el reflejo de serenidad y tranquilidad, independiente del contenido de la información entregada.

4. Importancia del vocero

En la opinión pública, afirma la licenciada Leticia Treviño Rodríguez, *“la función del vocero y de los medios de comunicación es muy importante pues ambos ejercen influencia en las opiniones individuales, en la opinión del público y en el proceso formativo de la opinión pública”⁶*. Por lo general, los juicios y conceptos sobre las personas, las instituciones y los hechos tienen profundas raíces en lo que los voceros informen o argumenten o, más exactamente, en lo que los medios de comunicación publiquen de lo dicho por los portavoces. En este sentido, es lógico afirmar que los voceros son personas que influyen en el patrón de lo que debe ser considerado como importante por los grupos humanos y orientan los imaginarios al respecto.

“La opinión pública voceada es opinión autorizada, porque emerge del círculo de la opinión técnica y para erigirse como tal tiene que ser una persona que esté en el candelero. Esta situación la alcanza porque la opinión pública lo coloca en ella”⁷. En una sociedad en la que predominen la incultura, la desinformación y la falta de educación, se corre el riesgo de que los voceros usen su poder para obtener beneficios personales, pues, obviamente, la intervención que llega a tener el vocero en los conceptos de los individuos depende de los niveles de información y formación de las personas sobre el tema en cuestión.

Cuando se tiene un marco de referencia sólido, afirma la doctora Treviño, posiblemente se tome la postura de los voceros o de los medios como un refuerzo o como una fuente de información.

Si el receptor del mensaje desconoce el tema, fácilmente asume las posturas de los demás como dogmas, según la simpatía o antipatía hacia el vocero o el medio de comunicación. Debe ser entonces cada individuo quien determine, a través del análisis, del juicio crítico y de la reflexión, qué tanto poder debe tener sobre sus juicios y sus valoraciones la intervención de un determinado vocero.

La tarea del vocero es compleja. Tanto en la forma como en el fondo un vocero tiene que ser convincente. La forma incluye todas las manifestaciones de comunicación no verbal, la seguridad de la voz, la mirada directa y la firmeza en el movimiento de las manos como elementos útiles en ese trabajo. En cuanto al fondo, el vocero está obligado a saber muy bien qué decir, a establecer las estrategias discursivas pertinentes, a seleccionar las palabras precisas y ha de estar preparado para asimilar el impacto de cualquier pregunta o confrontación. Un buen vocero debe poseer liderazgo, carisma, responsabilidad, capacidad de enfrentar situaciones adversas, buen sentido del humor (indispensable para desmoronar al contrario), debe ser coherente (capaz de repetir su historia tantas veces sea necesario sin contradecirse, para imponer su discurso), capacidad de responder inquietudes entregando un mensaje específico y, la más importante de todas: tener criterio, pues no puede esperar mecánicamente para recibir la información sobre políticas ya decididas por otros y luego decidir cómo presentarlas.

Son deberes del vocero informar oportunamente, decir siempre la verdad, ser constante en la atención a los públicos ante los que representa a su organización, respetar a los portavoces de esos grupos y democratizar la información. A la vez, son sus derechos, poder rectificar en caso de una equivocación y guardar silencio en algunos temas confidenciales. No todo se puede divulgar, eso está claro.

De allí que un vocero esté obligado a contar con el entrenamiento necesario para no fracasar ante el periodista de los medios, ante grupos de presión o ante un público frente al que se dirija. La clave de un buen vocero es lograr convertirse ante ellos en una fuente de información u opinión fidedigna de cuanto acontece en una organización y, al mismo tiempo, es claro que la organización debe confiar por completo en esa representación. Para Pau Aragonés, un vocero se convierte en *“fuente fidedigna de las informaciones que hagan referencia a la empresa, o a otras que afecten al sector”*⁸. Un vocero sin el apoyo irrestricto de su organización carece de autoridad. En este sentido no es una tarea sencilla, pues se trata de despojarse de muchos criterios personales para aprender a hablar el lenguaje institucional; al fin y al cabo se trata de la imagen de la empresa.

En febrero del 2002, por ejemplo, la UNICEF nombró en Colombia a Margarita Rosa de Francisco, una de las actrices más reconocidas del cine y la televisión, como Embajadora Nacional de la Organización. Lo llamativo de este hecho es que entre sus funciones tiene la de llevar la vocería de la organización. Una de sus tareas es participar en campañas de información y sensibilización encaminadas a dar a los niños y adolescentes una posición de sujetos de derecho dentro de la sociedad, promoviendo espacios para su participación y opinión. Igualmente, debe acompañar la difusión de los proyectos de la UNICEF, invitando a todos los actores del país a crear una red nacional en favor de la infancia y la adolescencia.

Grandes personalidades internacionales han recibido este nombramiento, entre ellos la Premio Nobel de Paz Guatemalteca Rigoberta Menchú, la cantante argentina Mercedes Sossa, el cantante español Joan Manuel Serrat, el futbolista chileno Iván Zamorano, el futbolista uruguayo Enzo Francescoli, el cantante dominicano Juan Luis Guerra, la cantante griega Nana Mouskouri, el actor americano Roger Moore, el cantante y actor americano Harry Belafonte, el cantante y actor español Antonio Banderas y el automovilista Juan Pablo Montoya, entre otros.

Para este tipo de nombramientos, la UNICEF exige a todos sus voceros haber demostrado un fuerte interés en los asuntos relacionados con el bienestar de la infancia, tener un estándar muy alto en su reputación personal, ser muy respetados dentro de su campo de acción, estar dispuestos a asumir un serio compromiso, dedicar tiempo y viajes a estos propósitos y participar en las actividades relacionadas con la organización.

5. Tipos de voceros

Los anglosajones hacen referencia al *spokesman*, o *spokesperson*⁹ y lo definen como una figura unánime elegida por una organización para comunicar los mensajes de ésta al exterior.

La experiencia muestra la necesidad de ampliar este concepto, pues no sólo los designados para comunicar mensajes entregan información de las organizaciones. “Voceros somos todos”, al decir de Pizzolante, queriendo significar que todas las personas de una organización, en todo momento, hablan de ella.

Si bien debemos partir siempre de esa idea de que en una organización todos sus miembros comunican y que en la práctica, en la vida organizacional, todos los integrantes de la organización ocupan el papel de voceros, cierto es también que en muchas circunstancias es imprescindible contar con voces oficiales que legitimen los mensajes corporativos. De una parte, porque los mismos periodistas de los medios esperan que haya alguien con la suficiente autoridad y conocimiento como para exponer los puntos de vista oficiales, y, de otra, porque toda empresa debe contar con unas personas lo suficientemente adiestradas como para recibir y satisfacer las necesidades de información de los medios masivos.

Las condiciones anteriores llevaron al profesor Pizzolante a clasificar en dos grandes grupos los voceros corporativos: los formales y los informales. “*El vocero formal es el designado por la empresa y que expresa por ella todos los mensajes autorizados, que fijan posición en las audiencias que le son claves. Hay otro vocero que es todavía más poderoso y difícil de gerenciar, el vocero informal*”.¹⁰ En estos últimos se debe considerar, sin distinción, a todos los miembros de la organización.

El vocero formal, o vocero oficial como también se le denomina, es el nexo entre una organización y los medios masivos de comunicación, y en términos generales, entre una organización y sus públicos específicos. Son personas debidamente autorizadas y entrenadas para “dar la cara” ante la opinión pública. Su función es dar a conocer a la comunidad las posturas o los pensamientos de su organización ante temas específicos. Esto le implica tener de primera mano la información sobre lo que acontece en su organización, acceder a todas las fuentes, decidir rápidamente y,

principalmente, estar identificado con la ideología del grupo por el que habla. También, y es apenas obvio, le genera presiones de otros grupos para manifestarse o en favor o en contra de algo, o para reaccionar de una determinada manera ante algo.

Es importante señalar que aunque las organizaciones cuenten con voceros oficiales, los directivos son también representantes del sentir o del pensar de la organización que dirigen. Es decir, son *voceros naturales* así no esté sobre ellos la responsabilidad de hablar. En este caso, se les podría ubicar en el segundo gran grupo, el de los voceros informales.

Los conceptos de *vocero informal* y *vocero natural* apenas están en ciernes para los estudiosos de los fenómenos empresariales, pero, de entrada, obligan a que necesariamente se piense en un entrenamiento de todo el personal de la compañía para hablar de ella, no sólo ante los medios de comunicación sino ante los miembros de la sociedad. Al fin y al cabo se puede ser vocero de una empresa en una reunión de colegas en la sede del gremio correspondiente, en una visita a las oficinas gubernamentales o, incluso, en una reunión de tipo social en un grupo de amigos. En estos casos, si se hace referencia -aun en ese plano de amistad sin protocolos -a la organización a la que se está vinculado, indiscutiblemente se está sirviendo, directa o indirectamente, como voceros.

En el caso del famoso derrame petrolero de una de las embarcaciones de EXXON -Valores en Alaska-, catalogado como uno de los desastres naturales más impactantes en el último decenio, las declaraciones del Gerente General de la compañía se dieron i 2 días después de la tragedia. El funcionario quiso minimizar el hecho, pero ya se habían mostrado las terribles imágenes del suceso. El reconocimiento y la reputación de la empresa en el nivel mundial no han logrado su total recuperación, a pesar de que las investigaciones posteriores demostraron que el capitán de la embarcación estaba ebrio. El gerente no afrontó a tiempo el problema y sus declaraciones no se fundamentaron en la verdad ni midieron el costo de esa actitud.

Para que no haya problemas con ese tipo de vocería informal, toda organización debe pensar en la *alineación de la información*, en un proceso mediante el cual todos los miembros de la organización compartan los criterios básicos de lo que acontece en la organización y posean elementos mínimos y básicos para el análisis de una situación prevista.

Cuando en una institución la información no fluye por canales adecuados se corren riesgos como que los periodistas busquen información y la reciban de quien esté dispuesto a entregarla. Así las cosas, aunque en la Sala de Juntas esté el vocero oficial esperando al comunicador para atenderlo y contarle «su verdad», ya el periodista puede haber conversado con el portero, el ascensorista o con un funcionario de nivel medio que encontró en el pasillo. Esto obliga a la organización a buscar cómo minimizar el riesgo y a mantener abiertos los caminos para que la información, con su carga persuasiva, haga parte del dominio general.

Vale la pena, en este primer intento de establecer una taxonomía de los voceros, seguir la recomendación de la licenciada Treviño, al contemplar un grupo nuevo de voceros: el del *vocero técnico o especializado*, que se diferencia claramente del vocero oficial. Según ella, el *vocero técnico* es aquel que por sus conocimientos o experiencia tiene prestigio ante la comunidad, aunque

no necesariamente sea designado por la organización. En esta categoría se pueden incluir los editorialistas y columnistas de los periódicos cuya función es analizar los hechos sociales y tratar de orientar a la población desde un punto de vista específico.

A estos voceros técnicos se les reconoce públicamente su capacidad para percibir los problemas de las sociedades y presentarles posibles soluciones, por lo que adquieren seguidores que los leen, les creen y los siguen. Los voceros técnicos son especialistas en un área del conocimiento; su opinión es valiosa por la apreciación científica del asunto y allí estriba su valor; son personas con prestigio y mucho peso en la opinión. En palabras de Pizzolante, el vocero técnico sería lo que él llama *el tercer endoso*, es decir, un especialista al que las organizaciones apelan para que valide conceptos u opiniones, gracias a su alta credibilidad.

Los llamados *voceros técnicos* transmiten información o la interpretan y sugieren posiciones frente a algo; sirven de portavoces a la opinión de otros, generando confianza o desconfianza en los líderes, las instituciones y el público, es decir, crean opinión pública.

6. Los voceros en las crisis

De manera elemental, una crisis organizacional puede definirse como una situación inesperada que altera la normalidad, la cotidianidad de la institución y pasa a ser del dominio público, representando una amenaza para la reputación de la misma. Su carácter sorpresivo hace de la falta de información una de sus principales características. Por ello, el primer problema que se enfrenta es la falta de información sobre el acontecimiento y la demanda de la misma por parte de todos los públicos, especialmente de los periodísticos, lo que estimula el surgimiento de numerosas versiones sobre la organización y provoca pánico dentro de ésta.

Nunca se sabe cuándo va a ocurrir una crisis, pero cuando ocurre hay que estar preparado. Una crisis es, en esencia, un problema de manejo de tiempos y de información, dos variables que confluyen en el vocero. Tarde o temprano, la organización tendrá que entregar su versión de los hechos y res-pondera las inquietudes de los afectados y de los medios. Para Carlos Bonilla, “*si lo hace de una manera reactiva y sin preparación, con toda probabilidad el vocero de turno, presa del pánico y presionado por la situación, cometerá errores que pueden tener graves repercusiones para la imagen de la empresa*”.¹¹

Lo recomendable, entonces, es la comunicación proactiva, en la que se requiere que la organización tome la iniciativa para el acercamiento y la difusión permanente de mensajes a sus audiencias sobre el tema de la crisis. Hay quienes recomiendan, incluso, la elaboración de manuales para asignar roles a los directivos y al personal de la empresa, para aplicar sus directrices ante las eventualidades o realizar *simulacros de crisis* para preparar la forma de actuar ante la contingencia. Sin embargo, la experiencia enseña que en las crisis, el papel de los voceros es de vital importancia sólo cuando la información real y transparente fluye a través de ellos, sin salirse de control.

El manejo de las crisis se basa en que la empresa o institución sea percibida como confiable y organizada; los datos que entregue permiten deducir a las audiencias que la organización tiene el

control de la situación, que se muestra honestamente preocupada y que toma medidas oportunas para salir de la crisis y retornar lo más pronto posible a una situación operativa normal. Pero presentada la crisis, los expertos recomiendan identificar, de manera concreta, los problemas o situaciones actuales o potenciales que pueden devenir a raíz de la crisis, generar ideas para prevenir que la crisis se agrave y preparar un *plan de acción* con voceros preparados, mensajes definidos, canales establecidos y mecanismos de monitoreo y seguimiento.

Así las cosas, lo mejor que una empresa puede hacer es identificar las posibles situaciones de crisis y definir qué debe hacer para fortalecerse ante esas situaciones. La preparación, selección, nombramiento y entrenamiento de voceros siempre será una de las acciones que se deben seguir. Peor que encontrarse en una situación de crisis es transmitir al público el mensaje de que se está ante una situación de crisis y, peor aún, no estar preparado para enfrentarla. La posibilidad de crisis nunca se va a eliminar, pero se puede preparar a la organización para mitigar el golpe, y allí el vocero cumple un papel vital.

7. Los programas de entrenamientos de voceros

El ex canciller estadounidense Henry Kissinger dijo cierta vez en una conferencia de prensa en la Casa Blanca algo que define muy bien la esencia de un entrenamiento de voceros: «Espero *tengan preparadas sus preguntas para mis respuestas*».

Nada tan claro como que al vocero, formal o informal, hay que entrenarlo. En primer lugar, es tarea de la organización determinar un solo discurso, aunque se utilicen distintas palabras. Cuando un vocero conoce bien su organización desde su presentación institucional, es decir, desde las políticas, la misión, la visión y los objetivos corporativos, tendrá suficientes elementos de juicio para hacerle frente a las inquietudes, así se salgan un poco de un tema determinado. De hecho, la premisa básica del entrenamiento de los voceros es que en una entrevista de prensa, o en una reunión con un grupo específico, el vocero no va a responder preguntas sino a comunicar mensajes.

El periodista profesional y consultor en comunicación corporativa especializado en *media training*¹², Javier Maza, con sede en Miami, hace el siguiente relato en uno de sus textos virtuales:

“Me tocó entrenar, aquí en Miami, a la directora regional para Latinoamérica de una conocida firma mundial fabricante de detergentes. Luego de varias preguntas generales sobre un nuevo producto que iba a ser lanzado en ¡América Latina la ejecutiva, una atractiva y experta ejecutiva, se vio enredada en sus propias respuestas. Transcribo a continuación una parte de la práctica de entrevista:

- ¿En qué se diferencia este producto de otros similares?
- En que este tiene una fórmula más suave que no daña las manos.
- ¿Usted puede garantizar que este producto no irrita la piel de las manos?
- Nuestros productos han sido probados, para proteger a nuestros consumidores...
- ¿Probados? ¿a qué se refiere?

- Hacemos pruebas de laboratorio...
- ¿Con animales?
- Bueno... a veces usamos conejos...
- ¿Qué hacen con ellos, los bañan con su detergente?
- No, en realidad sólo les mojamos las patitas y si se pelan entonces quiere decir que hay que diluir la fórmula...

La entrevista se concentró en el tema del maltrato de animales que es altamente sensible en los Estados Unidos. Se perdió el hilo central del tema, el nuevo detergente, y la vocera terminó hablando de lo que no debía. Ella misma creó el problema desde el momento en que se limitó a responder preguntas¹³.

Lo segundo es revisar cuidadosamente el contenido del discurso corporativo. El vocero tiene que saber qué va a decir. La palabra *improvisación* no cabe en su vocabulario. El riesgo es enorme. Cuando se tiene claro el mensaje, el vocero no puede dejarse sacar de allí. El vocero debe tener el control para no responder sino aquello que apunta a la consolidación de su mensaje predeterminado. «*Pregunten lo que puedan que yo voy a responder lo que yo quiera*», se escuchó de algún personaje de la vida nacional colombiana. Un buen vocero se limita a responder lo que le preguntan y nada más. «*Uno es dueño de sus silencios y esclavo de sus palabras*», enseña la cultura popular.

Una vez definido lo que se va a decir, es importante pasar al entrenamiento técnico del vocero. Para ello es muy útil la simulación de escenarios. El vocero debe ser sometido a todas las preguntas que podrán hacerse en una determinada situación, así parezcan exageradas. No se puede estar seguro de que alguien no hará preguntas impertinentes.

Igualmente importante es revisar el tema de la comunicación no verbal. Un vocero no debe dar la sensación de estar en medio de un caos porque ese será el mensaje que le transmita a la comunidad. Lo demás es aplicar diversas técnicas y metodologías, como la realización de entrevistas en vivo, debates, reuniones con grupos, trabajo ante las cámaras, prácticas de diferentes roles, elaboración de campañas políticas y sociales, actividades de sensibilización y, en general, ejercicios para desarrollar las competencias comunicativas.

Un programa de entrenamiento deberá pues apoyar la formación de voceros que sean capaces de transmitir eficientemente sus mensajes y de tener un mayor control sobre sus participaciones ante los medios de comunicación y los grupos de presión. De esta manera, además de transmitir coherencia entre las diversas instancias, se logrará convocar los mayores consensos sociales y apoyos políticos en torno a las propuestas y las acciones de la organización.

En definitiva, toda persona que no tenga una preparación específica en el tema y en la función que debe cumplir se convierte en un mal vocero de una empresa. Los buenos voceros de carácter natural, los que podríamos llamar *portavoces silvestres*, existen, pero son muy escasos. Los demás tienen que ser preparados por la organización; requieren entrenamiento, formación técnica y conceptual, habilidades comunicativas y, eso sí, un toque de talento. Al fin de cuentas, hablar por otros es un verdadero arte.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ARAGONÉS, Pau. La empresa y los medios de comunicación. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España. 1998.
- COSSIO, Carlos. La Opinión Pública. Editorial Paidós. Buenos Aires, 1973.
- MUTIS, Alvaro. La última escala del Tramp Steamer. Casa Editorial El Tiempo. Bogotá, 1998.
- PIZZOLANTE NEGRÓN, Ítalo. El poder de la comunicación estratégica. Editorial Zuluaga. Medellín, 2003.

NOTAS

1. Mutis, Alvaro. La última escala del Tramp Steamer. Casa Editorial El Tiempo. Bogotá, 1998. Pág. 57
2. El sistema informativo del Reino Unido tiene una página web para cada una de las embajadas en el mundo. En dichas páginas se puede encontrar el documento “ 100 preguntas sobre el Reino Unido” en el que se da respuesta a todo tipo de inquietudes, incluyendo cuestiones del Sistema de Gobierno. La página de la embajada en Colombia es <http://www.britain.gov.co/>
3. La versión más actualizada de este diccionario se puede encontrar en la red en la dirección [http:// www.mediosparalapaz.org/index.php?idcategoria= 14](http://www.mediosparalapaz.org/index.php?idcategoria=14)
4. Un juego de rol es un juego de mesa puramente lúdico en el que una persona (director de juego o master) plantea una situación ficticia que otras personas (jugadores) utilizando personajes también ficticios deben resolver. En España, existe la Asociación de Juegos de Rol Greymalkin, que tiene una página web en la que describe a los personajes que hacen parte de sus juegos: [http:// www.clubgreymalkin.com/rol.php](http://www.clubgreymalkin.com/rol.php)
5. Pizzolante Negrón, Ítalo. El poder de la comunicación estratégica. Ed. Zuluaga. Medellín, 2003. Pág. 264.
6. La licenciada Treviño es la Jefa del Departamento de Comunicación de la Universidad Regiomontana de México, y publicó hace poco en la página web de este centro educativo un texto llamado “Los voceros y los medios de comunicación”. El texto completo puede consultarse en [http://www.ur.mx/ ur/veritas/trevino.htm](http://www.ur.mx/ur/veritas/trevino.htm)
7. Cossío, Carlos. La Opinión Pública. Editorial Paidós. Buenos Aires, 1973. página 100
8. Aragonés, Pau. La empresa y los medios de comunicación. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España. 1998. Pág. 162
9. El concepto es prácticamente el mismo, aunque para ellos, el entrenamiento para el cargo hace énfasis en las habilidades técnicas de comportamiento ante la cámara, expresión oral, presentación personal, etc.
10. Pizzolante Negrón, Ítalo. Op. Cit. Pág. 244.
11. El licenciado Carlos Bonilla Gutiérrez es Director General de AB Comunicación, empresa de consultoría estratégica y servicios de relaciones públicas y comunicación organizacional, y tiene un interesante texto al respecto con el título “Prevención y manejo de crisis organizacionales” en la revista virtual Razón y Palabra número 30 de diciembre del 2002
12. El término media training se traduce como entrenamiento de voceros, pero el término americano hace referencia al trabajo específico de personas para enfrentar entrevistas y hacer alocuciones a través de los medios masivos de comunicación. El término castellano es más amplio, pues habla de la preparación para hablar en nombre de la organización ante cualquier público específico, incluso periodistas.
13. Un texto completo sobre este tema, titulado “Usted debe saber lo que es un media training. Enfrente con éxito a los periodistas” aparece en la dirección [http://www.vicerversaonline.com/ consultoria_n.htm](http://www.vicerversaonline.com/consultoria_n.htm)