

# MANUAL DE VOCERÍA

# ÍNDICE

<b>Sobre el vocero</b>	<b>1</b>
¿Quién es el vocero? Atributos del vocero Checklist del vocero	
<b>Postura</b>	<b>14</b>
Kinesis Contacto visual Gestos	
<b>El espacio</b>	<b>32</b>
<b>El mensaje</b>	<b>42</b>
<b>La entrevista</b>	<b>52</b>
<b>Medios</b>	<b>61</b>
Tv Ruedas de prensa Redes sociales	
<b>El discurso de la CRA</b>	<b>74</b>

# SOBRE EL VOCERO

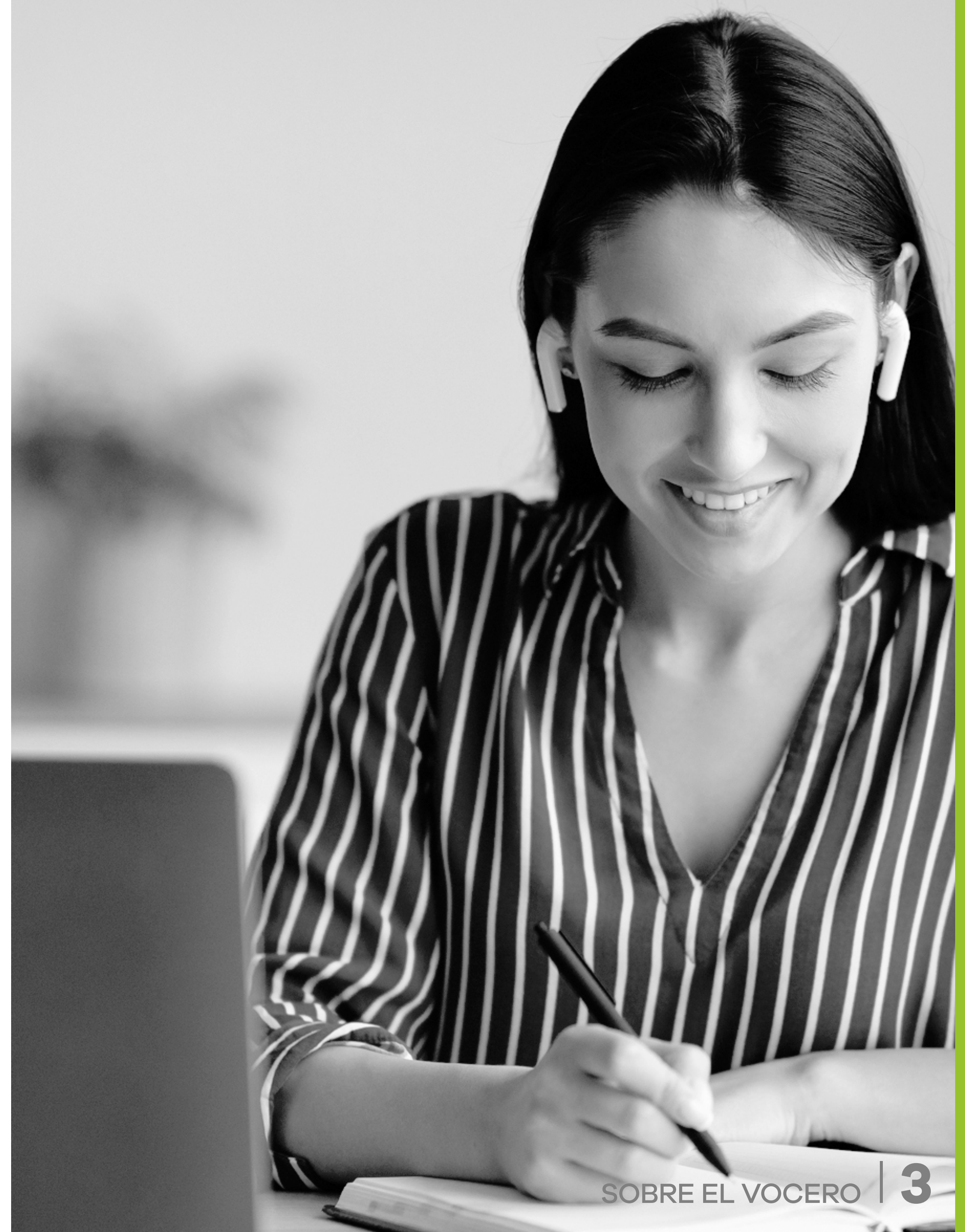
## ¿QUIÉN ES EL VOCERO?

El portavoz de una organización es una fuente directa que proporciona información privilegiada. Él es el medio y el mensaje y el resultado de combinar la imagen corporativa con la imagen propia. El mensaje del vocero va dirigido a auditorios tanto internos como externos de la empresa. Es decir, el portavoz no sólo transmite información oportuna de su empresa, su público objetivo y medios de comunicación, sino que también difunde valores que potencian resultados y reputación dentro de la compañía. Su efectividad incrementará la confianza y mejorará la imagen que el público tiene respecto a la empresa.



### Las funciones principales de un vocero son las siguientes:

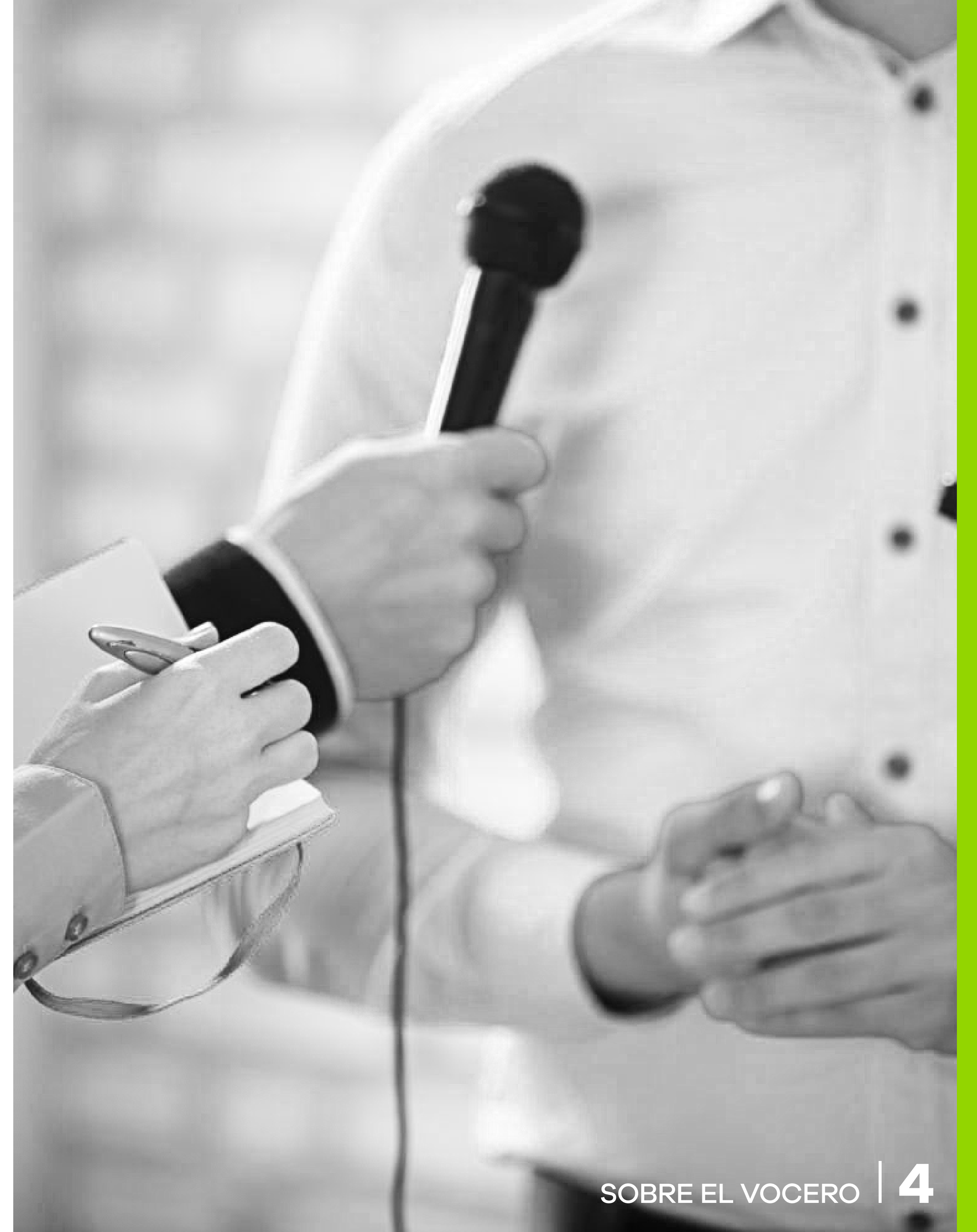
- Es el nexo entre la organización y los medios masivos de comunicación y/o grupos especiales.
- Da a conocer a la comunidad en general la postura de la organización que representa ante determinados tópicos.
- Proporciona a los directivos de su organización la retroalimentación y el “pulso de los medios” que necesitan conocer para la toma de decisiones o realización de ciertas actividades.
- Cuenta con un alto nivel de información de los acontecimientos “del día” y es capaz de reaccionar institucionalmente emitiendo una postura sobre ellos.
- Tiene acceso a todas fuentes de información disponibles en su organización.
- Recibe las presiones de otros grupos, entre ellos de los medios masivos, para reaccionar de determinada manera o para manifestarse en pro o en contra de determinada postura.



## ATRIBUTOS DE UN VOCERO

El vocero tiene un papel especialmente sensible dentro de su comunidad. Por su aparición mediática y por su capacidad de amplificación del mensaje, posee la llave para generar o destruir la reputación y la imagen de una institución. Por ello, es indispensable que el vocero trabaje en la construcción de los siguientes atributos:

- Credibilidad
- Reputación
- Conocimiento profundo de la cultura de la institución que representa.



# CHECK LIST DEL VOCERO

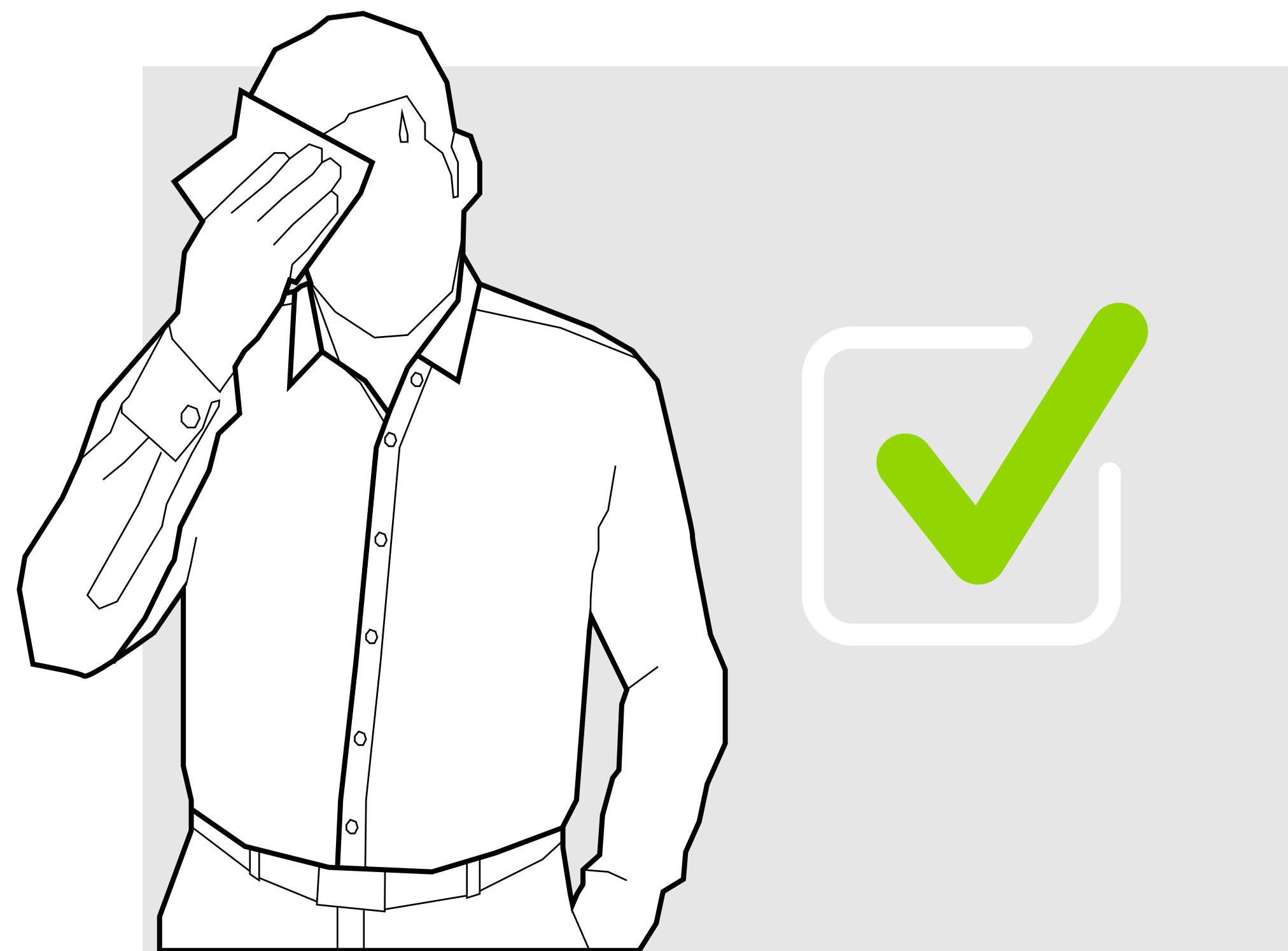
## 1. ESTAR PREPARADO

- Se ha tomado el tiempo para discernir la dirección de la entrevista y sabe cómo va a responderá a todas las preguntas previstas.
- Ha identificado las preguntas y está preparado para responderlas o desviarlas también.
- Ha preparado un "mensaje clave" que se transmitirá con toda seguridad, independientemente de la dirección de las preguntas.



## 2. CALMA

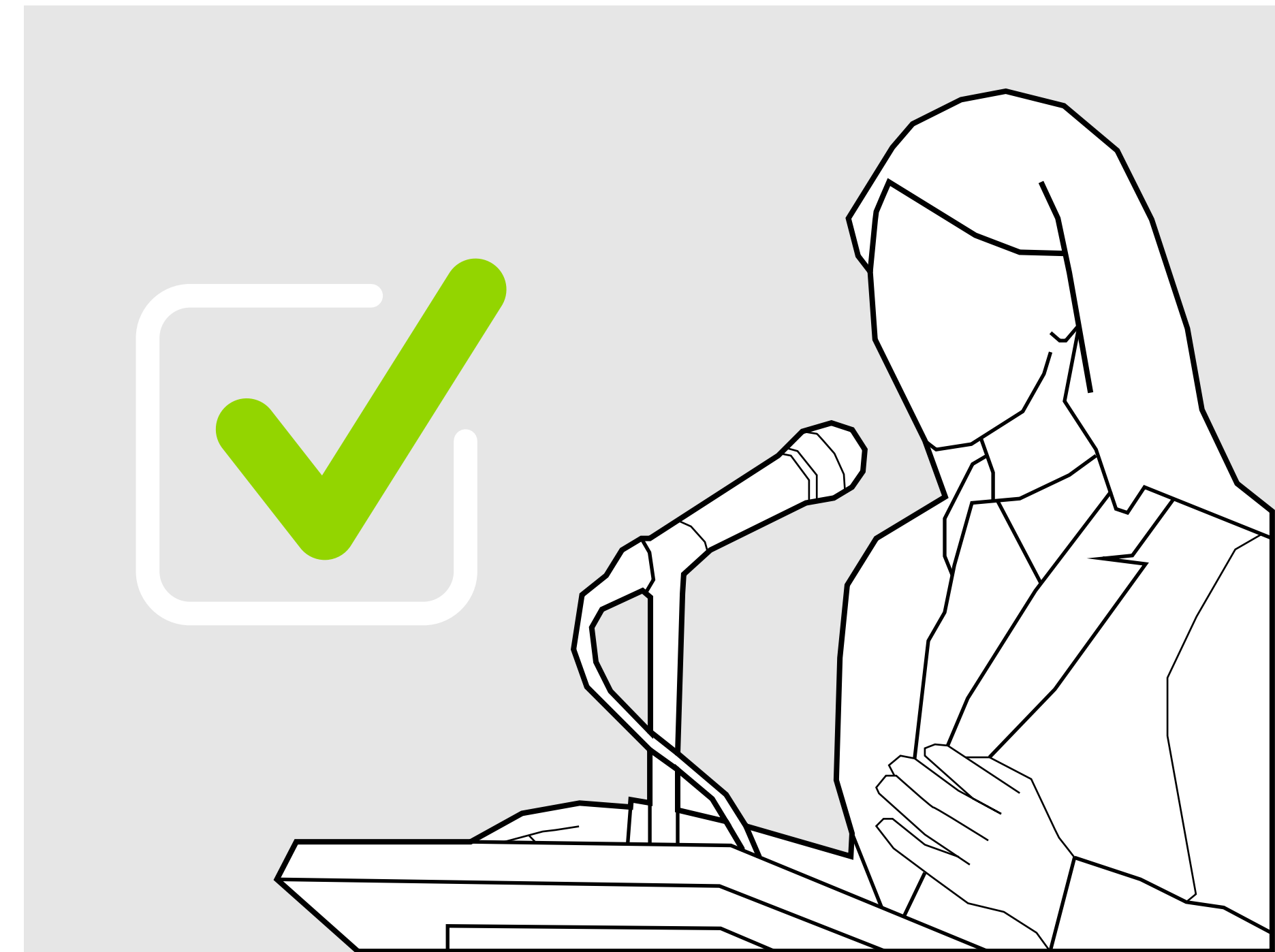
Ha desarrollado la capacidad de relajarse y controlar los nervios antes de una entrevista. Aunque esté preparado y sea creíble, es fácil arruinar la entrevista al permitir que las inseguridades visiblemente a la superficie. Tropezones, tartamudeo, movimientos nerviosos, etc., indican a los espectadores que puedes tener algo que ocultar, aunque estés diciendo la verdad absoluta. Es normal estar nervioso en una entrevista con los medios de comunicación, pero no tiene que mostrarlo.





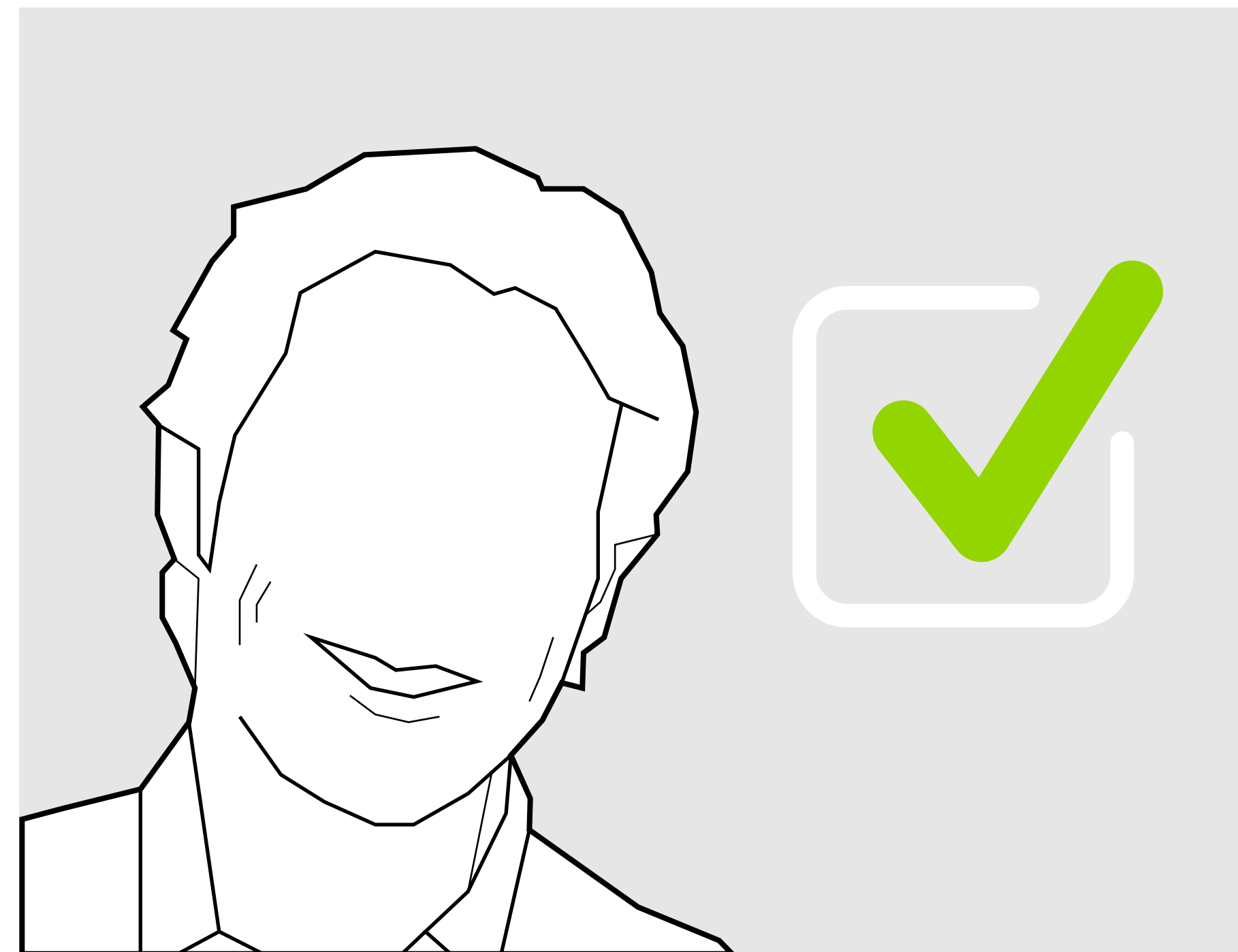
### 3. CONCISO

Es capaz de organizar su mensaje en sonido que no aburra al espectador con demasiados detalles o hechos sin importancia. Se ciñe al tema y no se desvía por la tangente.



## 4. AMIGABLE Y SIMPÁTICO

Los espectadores tienden a confiar en usted porque exuda un nivel adecuado de calidez y preocupación por los demás. Parece accesible, una persona que se toma el tiempo de responder a sus preguntas, si se le pide.



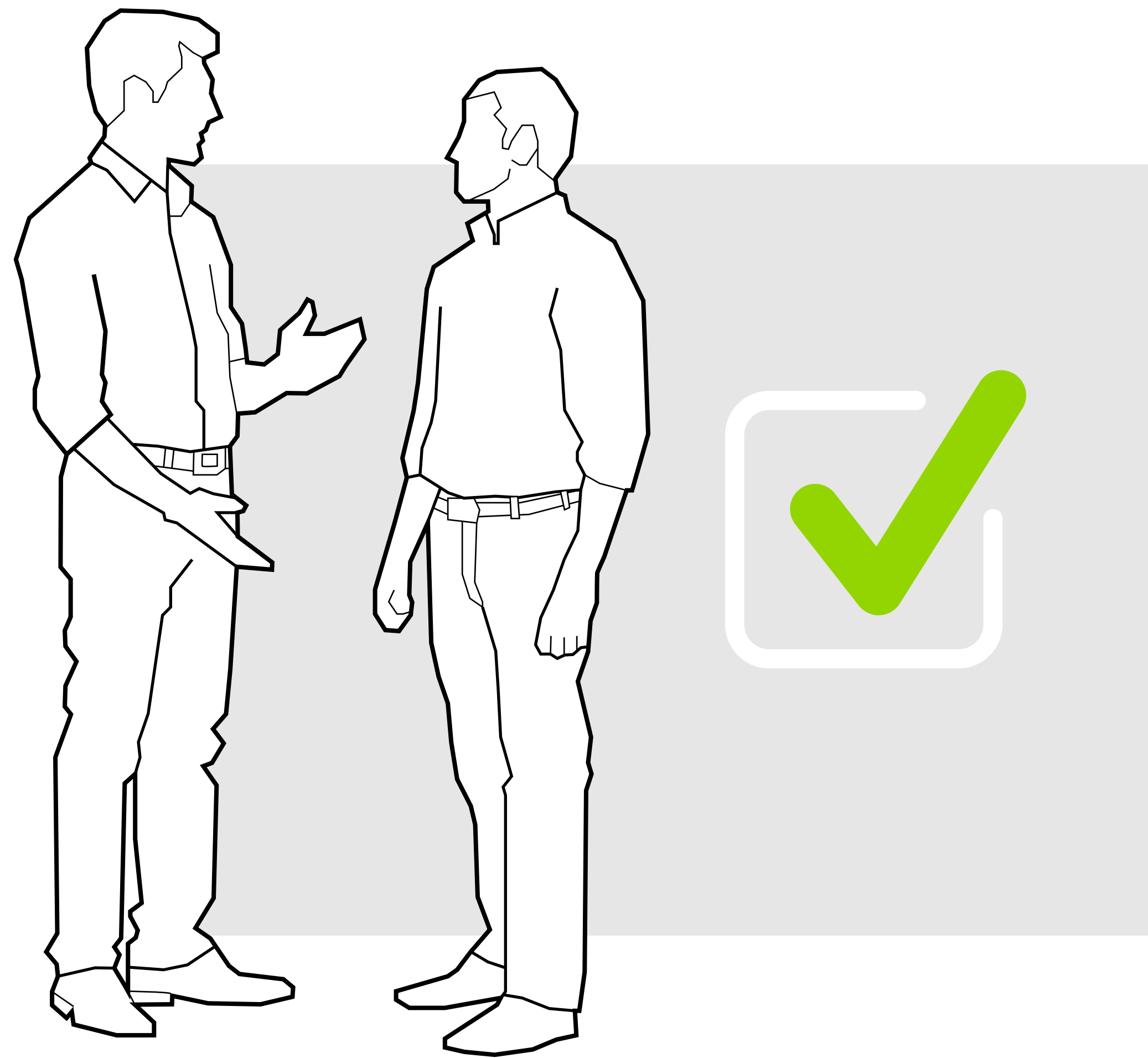
## 5. COMPRENSIBLE

Se ha tomado la molestia de traducir su mensaje en términos sencillos que el público en general sea capaz de entender. Ha dejado la jerga del sector en la oficina y la ha sustituido por una terminología general pero precisa.



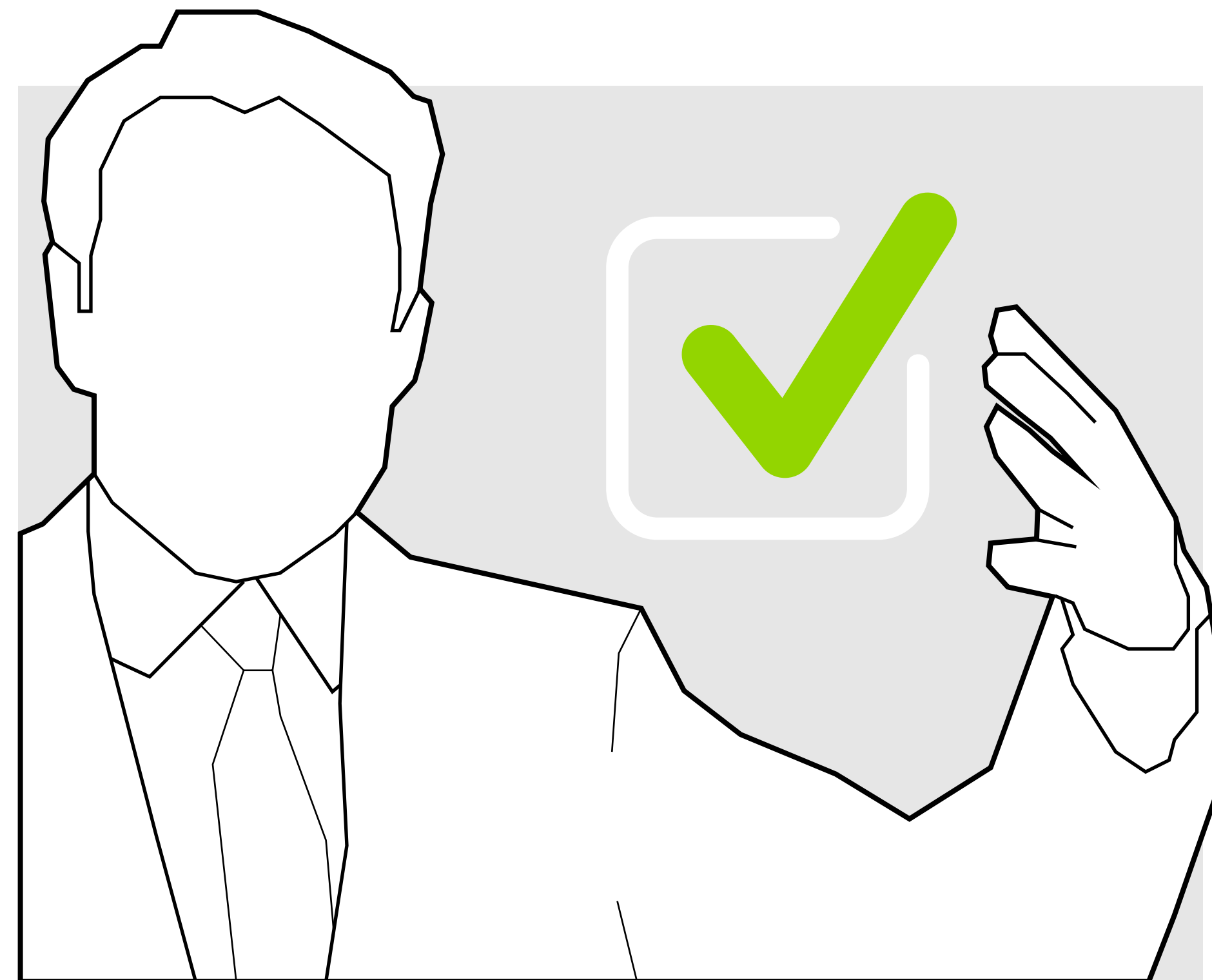
## 6. ACCESIBLE

Está fácilmente disponible y ayuda al entrevistador a cumplir el plazo, una vez que esté totalmente preparado, eso sí.



## 7. CITABLE

Puede entregar eso que es demasiado irresistible para que el periodista lo ignore: un comentario memorable y acertado. Para lograr la insignia de honor de "citabilidad", su comentario debe ser bastante original, quizás colorido o con una astuta analogía, que ilustre un punto clave de forma inteligente.



## HABILIDADES A DESARROLLAR EN UN VOCERO

- Manejar adecuadamente el lenguaje no verbal
- Mantener las emociones bajo control
- Entender y responder a las necesidades de los periodistas y los medios.



## CUALIDAD PRINCIPAL A DESARROLLAR

- Autoridad
- Empatía

## CUALIDADES SECUNDARIAS

- Fortaleza
- Pasión
- Proyectar convicción en las acciones
- Entusiasmo
- Compasión



# POSTURA



## USO DEL CUERPO: KINESIS

Kinesis es un término de origen griego que significa movimiento. Al hablar de kinesis nos referimos a la capacidad de efectuar comunicación mediante gestos u otros movimientos corporales; incluyendo la expresión facial, el movimiento ocular y la postura entre otros.



Los elementos indispensables que un vocero deberá considerar en términos de kinesis son los siguientes:

**Postura:** la posición y el movimiento del cuerpo.

Los principales elementos de los cuales debemos de tomar conciencia para adquirir una postura correcta son: la cabeza, los hombros, el pecho, las piernas, las manos y los pies.

La postura refleja si el encuentro está siendo agradable, o por el contrario, es forzado e incómodo. Los periodistas suelen interpretar una postura desgarbada como una muestra de falta de atención.

Las recomendaciones básicas para lograr una buena postura en una entrevista mediática son:

- Pararse erguido y con los hombros levantados para que la audiencia perciba al vocero como una persona serena y segura de sí misma.
- Asegurarse de distribuir el peso del cuerpo de manera equitativa en ambos pies para mantener una postura de seguridad.



- Mantener la cabeza siempre en alto y sin agacharla, simulando que se tiene una corona en la cabeza, la cual no puede caer.
- Sacar ligeramente el pecho. Al hacerlo se transmite honestidad, nobleza y seguridad. Eso nos permitirá también lograr una mejor respiración.
- Orientar el cuerpo directamente hacia el interlocutor.
- En el caso de las entrevistas sentadas:
  - Sentarse a la mitad de la silla para evitar recargarse por completo en el respaldo.
  - Utilizar los descansabrazos de la silla.
  - En el caso de los hombres, "hacer ancla" con los dos pies para evitar el movimiento de un lado a otro.



## CONTACTO VISUAL

También llamado intercambio de miradas, es la forma y la cantidad de tiempo que vemos a otras personas cuando nos comunicamos. La mirada siempre refleja lo que siente una persona. A través del contacto visual expresamos nuestras emociones y, al mismo tiempo, vigilamos lo que ocurre en la interacción.

Con el contacto visual puedes darte cuenta si una persona o una audiencia está prestando atención a tus palabras, si se está involucrando en lo que dices y de qué manera está respondiendo a la conversación.

El número de parpadeos durante una presentación pública está directamente relacionado al nivel de nerviosismo, lo cual es muy fácil de detectar por el interlocutor y la audiencia. Mantener la mirada en los ojos del interlocutor es una muestra de agrado, sinceridad e interés. Algunas recomendaciones que ayudan a proyectar la mirada en las entrevistas son:



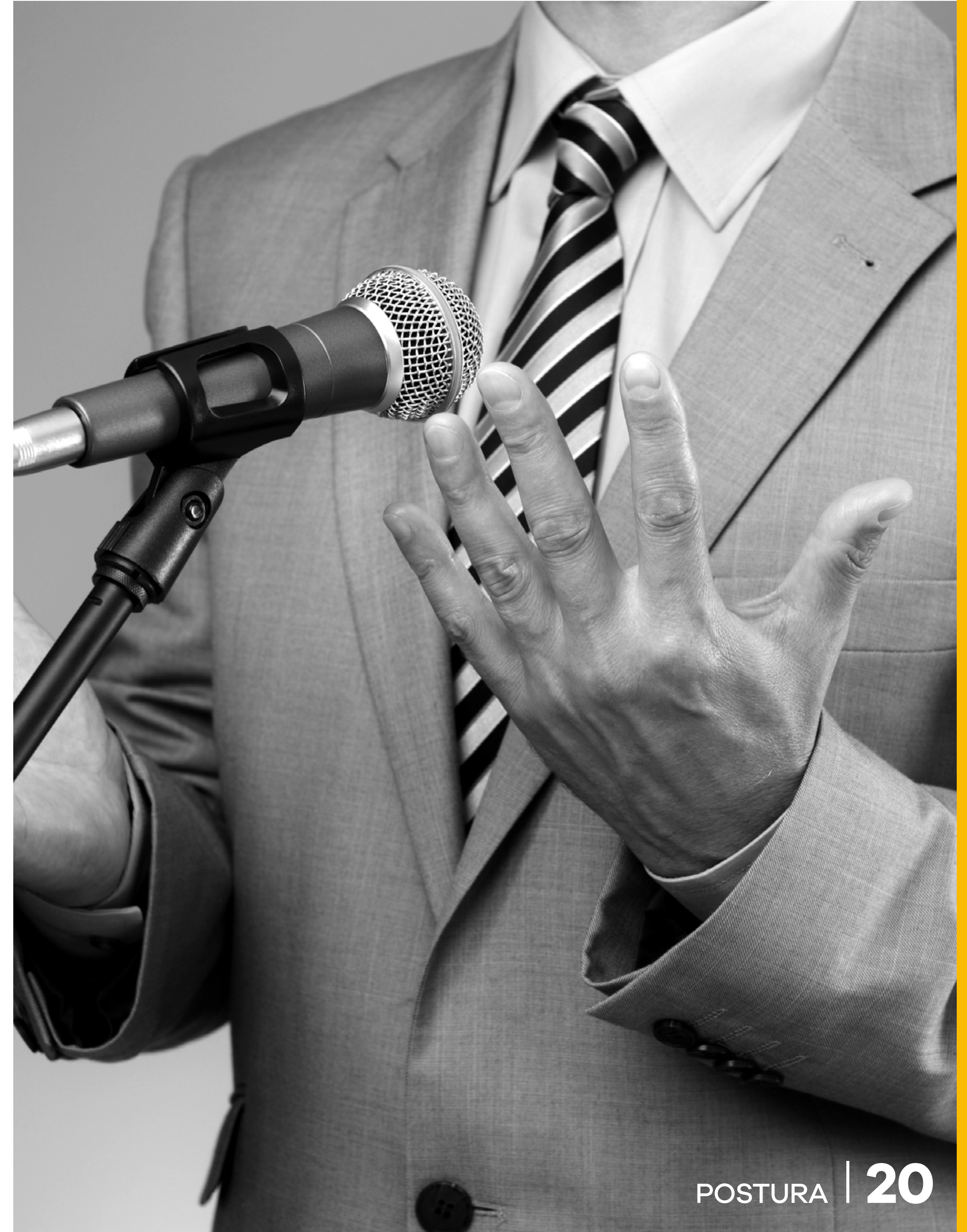
- Mantener permanentemente contacto visual con su interlocutor.
- En caso de una entrevista en televisión, olvídense de la cámara y mire al periodista. El equipo técnico se hará cargo de realizar la toma más adecuada.
- Si sentimos que esto resulta cansado o bien intimidante, se puede desviar la mirada ligeramente y dirigir la visión hacia el entrecejo. Las cámaras de televisión no podrán proyectar la diferencia y el periodista se sentirá tomado en cuenta y atendido.
- Practicar además la escucha activa, decir a nuestro interlocutor con la mirada que sí comprendemos lo que nos dice o asentir ligeramente con la cabeza. Esto es una forma de reflejar interés.
- Evite poner la mirada en blanco o bien, buscar las respuestas que no conoce dirigiendo su mirada hacia las "nubes" o al suelo.



## GESTOS

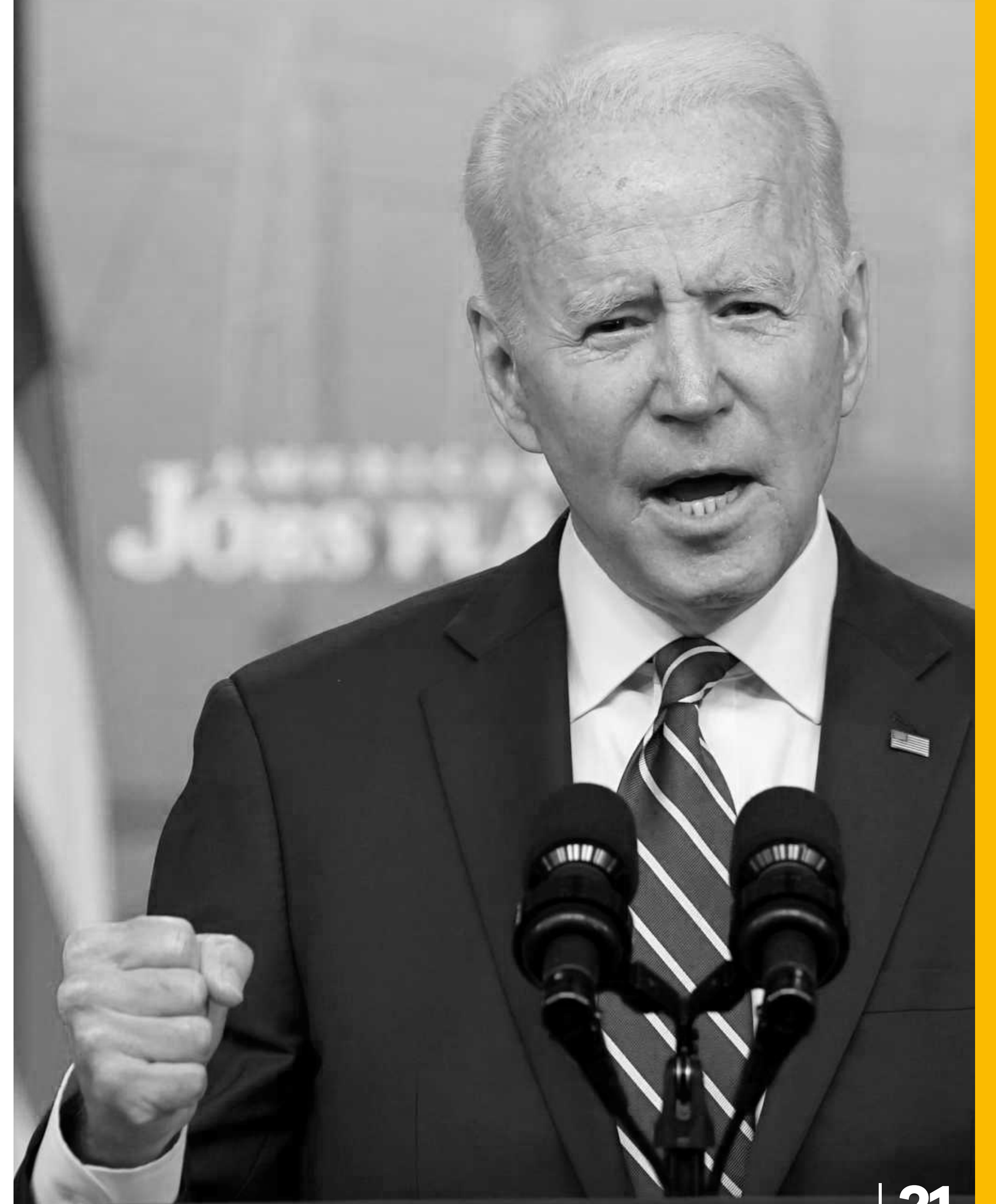
Son los movimientos de las manos, los brazos y los dedos que se usan para describir o descartar algo. Existen algunos gestos que se llaman ilustradores, cuya función es ampliar el lenguaje verbal. Por ejemplo cuando una persona dice “de norte a sur”, puede ilustrar con el uso de sus brazos y manos la orientación norte y la sur. Esto permite reforzar su mensaje verbal. Existen también gestos adaptadores, que incurren de manera inconsciente como respuesta a una necesidad física. Un ejemplo de estos gestos adaptadores es cuando una persona está nerviosa y se “truenan los dedos de las manos”, o entrelaza los dedos o bien, simplemente cruza los brazos en señal de protección.

Los gestos adaptadores tienen un gran poder sobre la percepción que podemos generar en la audiencia y reiteran o restan credibilidad a nuestro mensaje verbal. De ahí la importancia de estar muy pendientes de ellos para tratar de hacerlos consistentes y alinearlos con lo que queremos comunicar.



Cuando un vocero está explicando una situación y de pronto observamos que **cierra el puño con fuerza**, podemos interpretar que siente cierta ira o enojo. Si este gesto viene acompañado de su lenguaje verbal diciendo “haremos valer todo el peso de la ley sobre los culpables”, entonces estaremos recibiendo un mensaje claro y contundente de las intenciones del portavoz.

**Morderse las uñas** es quizás uno de los adaptadores más **populares** y fácilmente **reconocible**, pero la variedad es casi infinita: **rascarse, tocarse, frotar, manosear, estrujar** o **manipular** de cualquier manera cualquier parte del cuerpo u **objeto**, son gestos adaptadores que suelen expresar **nerviosismo, ansiedad** e **inseguridad**.



Los gestos adaptadores en los que intervienen los órganos sensoriales suelen ser muy reveladores. Igual que hacen los niños pequeños de forma espontánea, taparse la boca, la nariz, los ojos o los oídos, puede expresar inconscientemente la incomodidad o rechazo hacia algún estímulo procesado por ese canal sensorial.





Algunas recomendaciones para el uso adecuado de las manos y brazos son: **Mantener los brazos sobre los descansabrazos de la silla cuando no estén en movimiento.**

- Las manos siempre deben de permanecer abiertas, en señal de transparencia y honestidad. (este punto es muy importante sobre todo cuando el vocero habla de temas financieros y negocios)
- Si la entrevista es sentado y hay un escritorio de por medio, las manos siempre deben aparecer encima de este, en señal de que no estamos escondiendo nada.
- Nunca debemos aparecer en una entrevista con los brazos cruzados.
- Utilice sus manos para subrayar y resaltar los puntos más importantes de su presentación. La técnica de enumerar con los dedos resulta de gran utilidad. Recuerde comenzar por el pulgar, posteriormente el índice y así hasta concluir con el meñique.



- Al apuntar debe utilizar todos los dedos, nunca señalar con el índice, ya que esto representa dominio e inclusive agresividad.
- Evite moverse y mostrar hábitos nerviosos, como jugar con el pelo.
- Sonríe durante la entrevista, ya que esto hace que parezcas y suenes más entusiasmado.
- Haga hincapié en los puntos mediante gestos con las manos, pero utilícelos con moderación.
- Coloque las manos sobre su regazo si tiende a utilizarlas en exceso.
- Mantenga una postura recta.



## EXPRESIÓN FACIAL

Es la disposición de los músculos del rostro para comunicar estados emocionales o reacciones a mensajes.

Las expresiones faciales permiten reflejar las seis emociones básicas de los seres humanos: felicidad, tristeza, sorpresa, temor, ira y disgusto. La expresión facial para cada una de estas emociones es universal y puede interpretarse de la misma manera a pesar de que las culturas sean diferentes. Algunas recomendaciones para el manejo de las expresiones faciales son las siguientes:



- Debemos sonreir ligeramente al inicio de nuestra participación en las entrevistas. Esto permite relajar los músculos de la cara, a la vez que genera empatía con nuestro interlocutor.
- Debemos evaluar con cuidado qué es lo que queremos comunicar: en caso de estar atravesando por una crisis o una situación especial, debemos omitir la sonrisa.
- Cuando una pregunta o aseveración nos tome por sorpresa, debemos respirar profundamente y después contestar, esto ayudará a evitar cualquier gesto que pudiera delatar nuestra inconformidad, enojo o falta de conocimiento ante un tema.



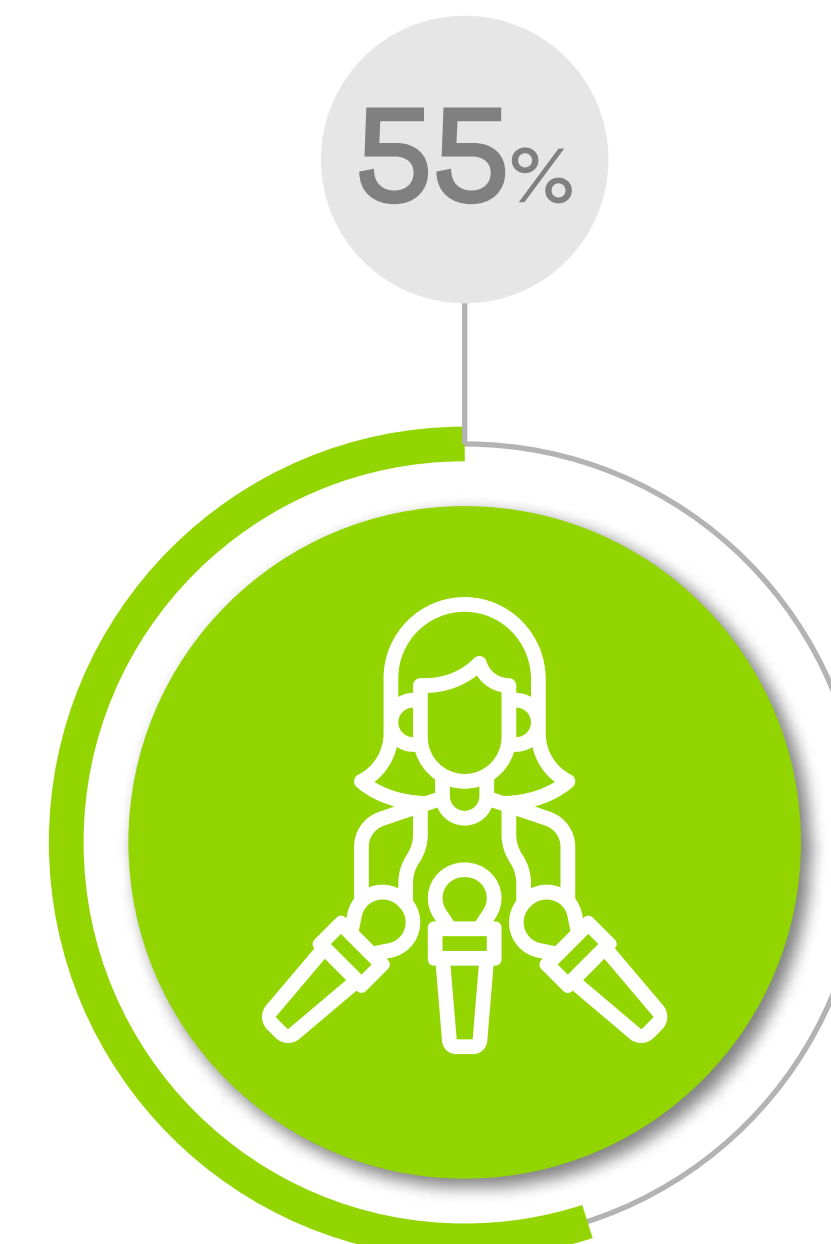
## EN QUÉ SE FIJAN LAS PERSONAS DURANTE UNA PRESENTACIÓN



Palabra  
hablada



Tono  
de voz



Lenguaje  
corporal

## USO DE LA VOZ: PARALENGUAJE

El paralenguaje es la forma en que utilizamos nuestra voz para comunicar a otros el tipo de relación que hemos definido que tenemos con ellos. Este tipo de lenguaje no es visual sino que se expresa a través de los distintos tipos de sonidos y entonaciones que emitimos con nuestra voz y que modulan lo que decimos aportando una expresividad significativa específica. Los componentes principales del paralenguaje son:

- **Tono:** Es el nivel alto o bajo de la voz. La gente eleva o reduce el tono de la voz para enfatizar ideas, destacar enunciados, o bien, cuando se encuentra molesta.



- **Volumen:** Es el nivel de intensidad o suavidad de tono de voz. Existen algunas personas que manejan un volumen de voz alto de manera regular o viceversa, aquellas cuyo volumen es demasiado bajo para dirigirse a audiencias grandes.
- **Velocidad:** Es la rapidez a la cual habla una persona. La tendencia natural es acelerar la velocidad al hablar cuando el vocero está entusiasmado, temeroso o nervioso. Por el contrario, la tendencia es mantener una cadencia más lenta cuando el vocero enfrenta problemas o trata, intencionalmente, de destacar un punto.
- **Entonación:** Es la variedad, melodía o inflexión que se le da a la voz. Algunas recomendaciones generales que los voceros deben tomar en cuenta para un manejo adecuado del paralenguaje son:
  - Calentar la voz antes de cualquier presentación pública.



- Tomar agua previamente (a temperatura ambiente) para evitar presentarnos con la garganta seca.
- Buscar la atención de la audiencia desde el momento que comienza nuestra intervención. Para esto use un tono y un volumen de voz adecuado .
- Es importante mantener una buena entonación en nuestras participaciones para evitar aburrir a la audiencia y lucir monótonos.
- Por el contrario, las voces muy melódicas pueden dar la impresión de ser infantiles .
- Las audiencias prefieren las voces con entonación moderada .





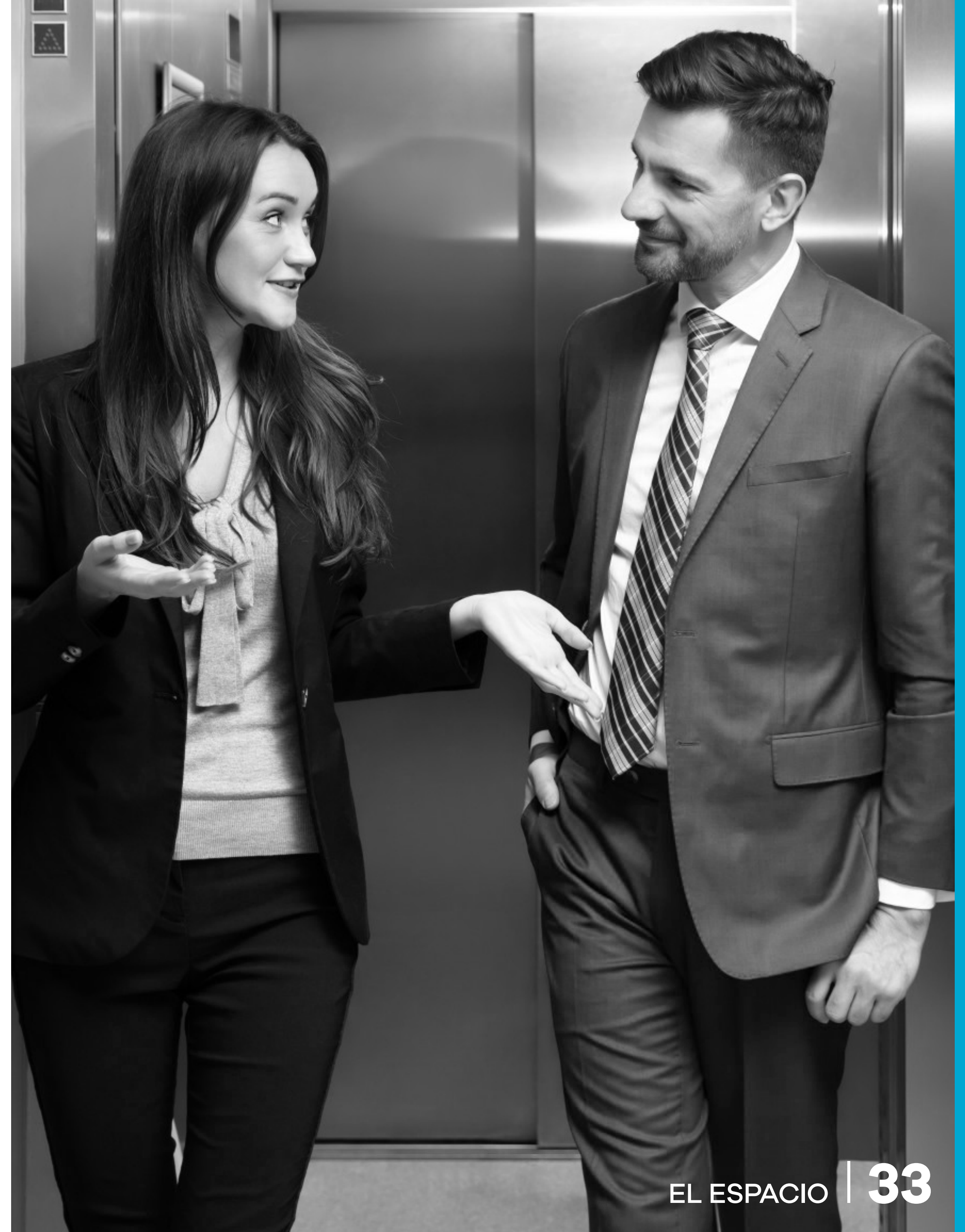
- Evitar en la medida de lo posible -haciéndolas conscientes- las famosas pausas vocalizadas, mejor conocidas como muletillas: Ejemplos de éstas son: **este ... , ehhhh ... mm ...**
- No utilizar palabras muy difíciles de pronunciar, a menos de que sea trascendental.
- Es importante respirar sin emitir sonidos ni levantar los hombros .
- Aproveche los silencios y conviértalos en momentos para enmarcar su mensaje .
- Aclarar la garganta y toser con fuerza son acciones traumáticas para las cuerdas vocales y deben evitarse lo más posible.



# EL ESPACIO

## USO DEL ESPACIO: PROXEMIA

Es el estudio de las distancias interpersonales y el modo en que usamos el espacio. En él intervienen la jerarquía (social y económica), las circunstancias y la comodidad personal. Es un aspecto de la comunicación no verbal generalmente descuidado, pero de un enorme peso para lograr eficiencia en nuestro mensaje. Podemos estudiar la proxemia en dos apartados fundamentales:

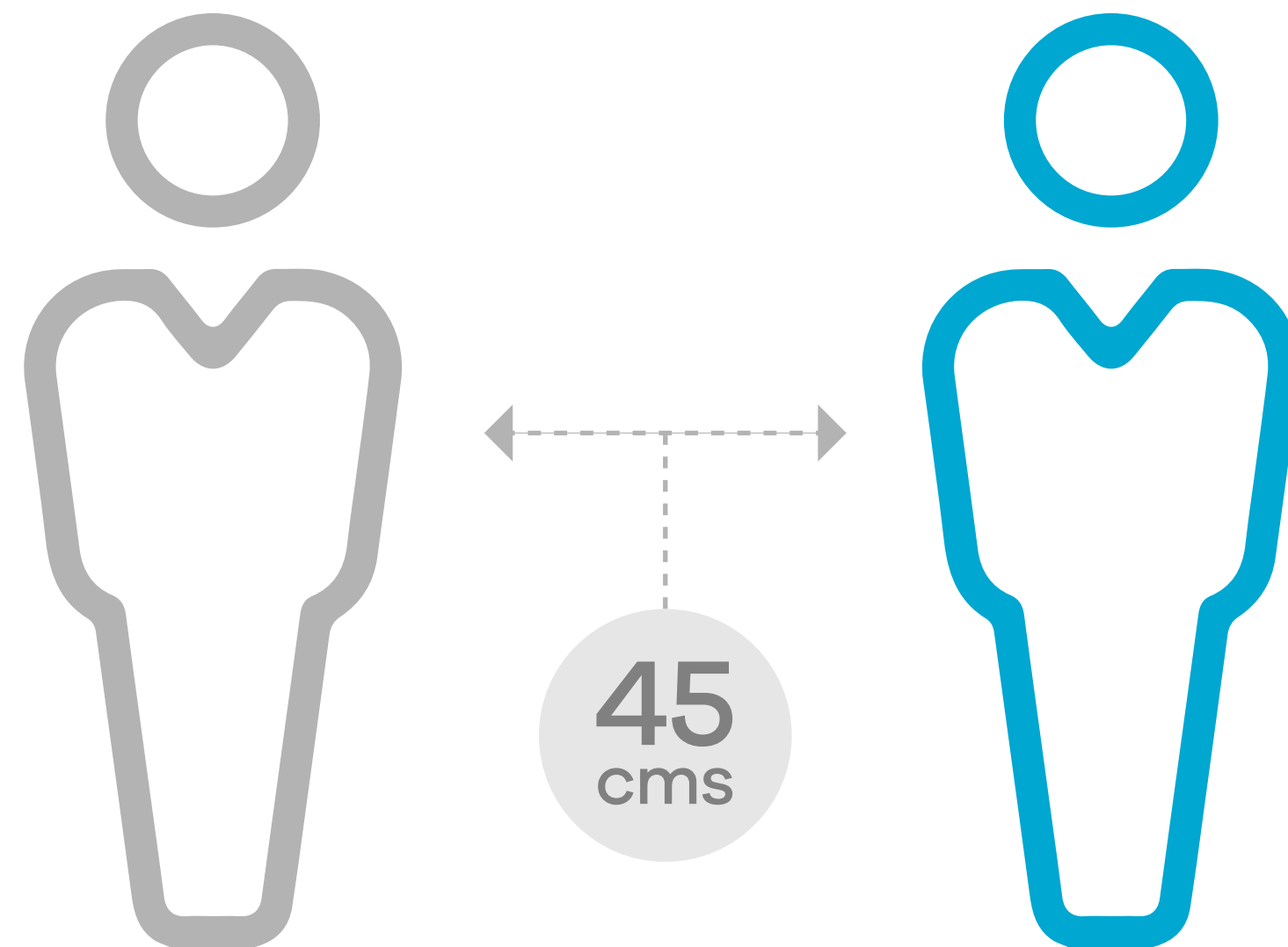


## A. ESPACIO PERSONAL

Es la distancia que tratamos de mantener cuando interactuamos con otras personas. La necesidad que tenemos de contar con un espacio personal se basa en nuestra naturaleza biológica que sirve como mecanismo de protección.

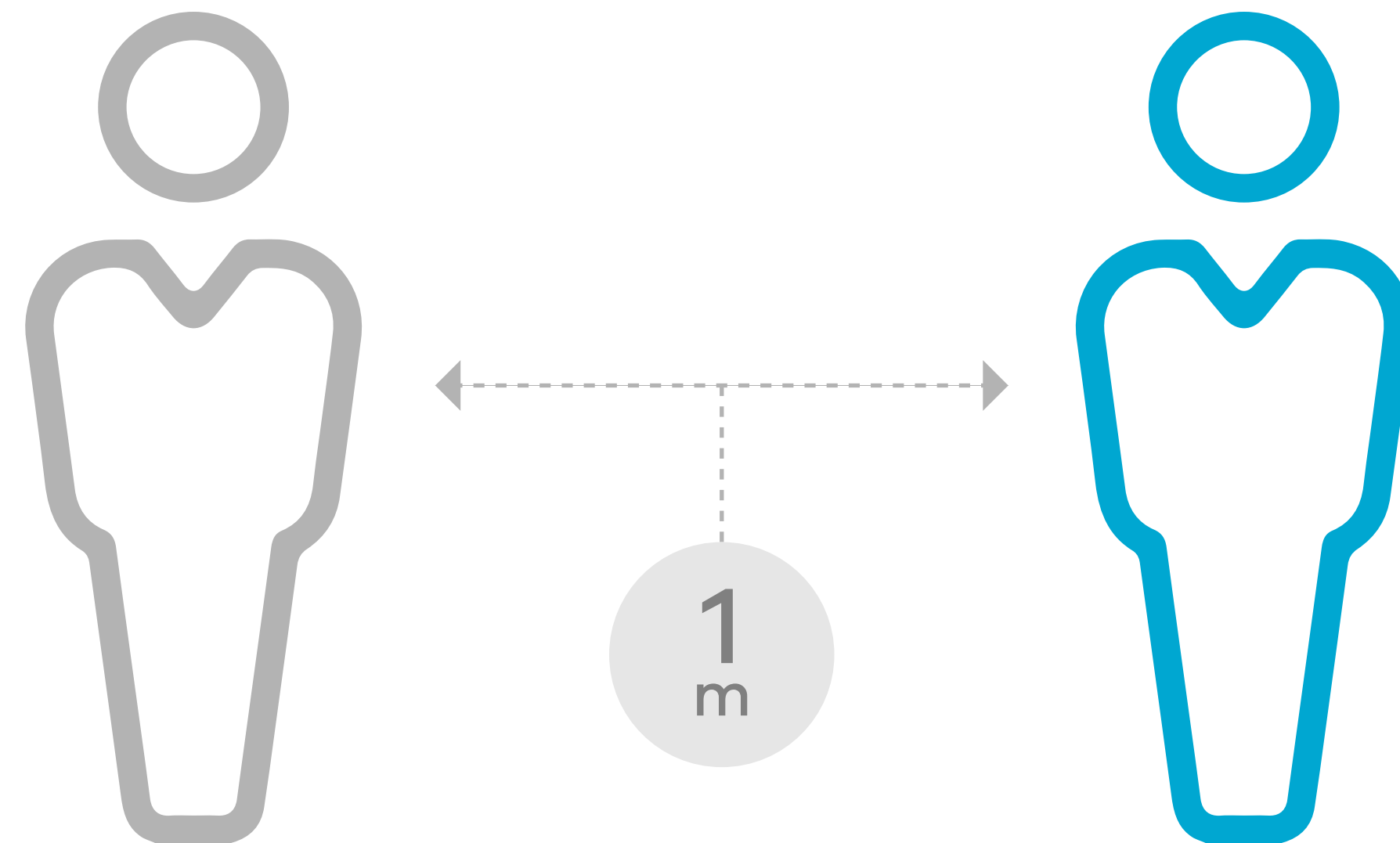
En la cultura dominante occidental existen cuatro distancias que se consideran apropiadas para conversaciones privadas:





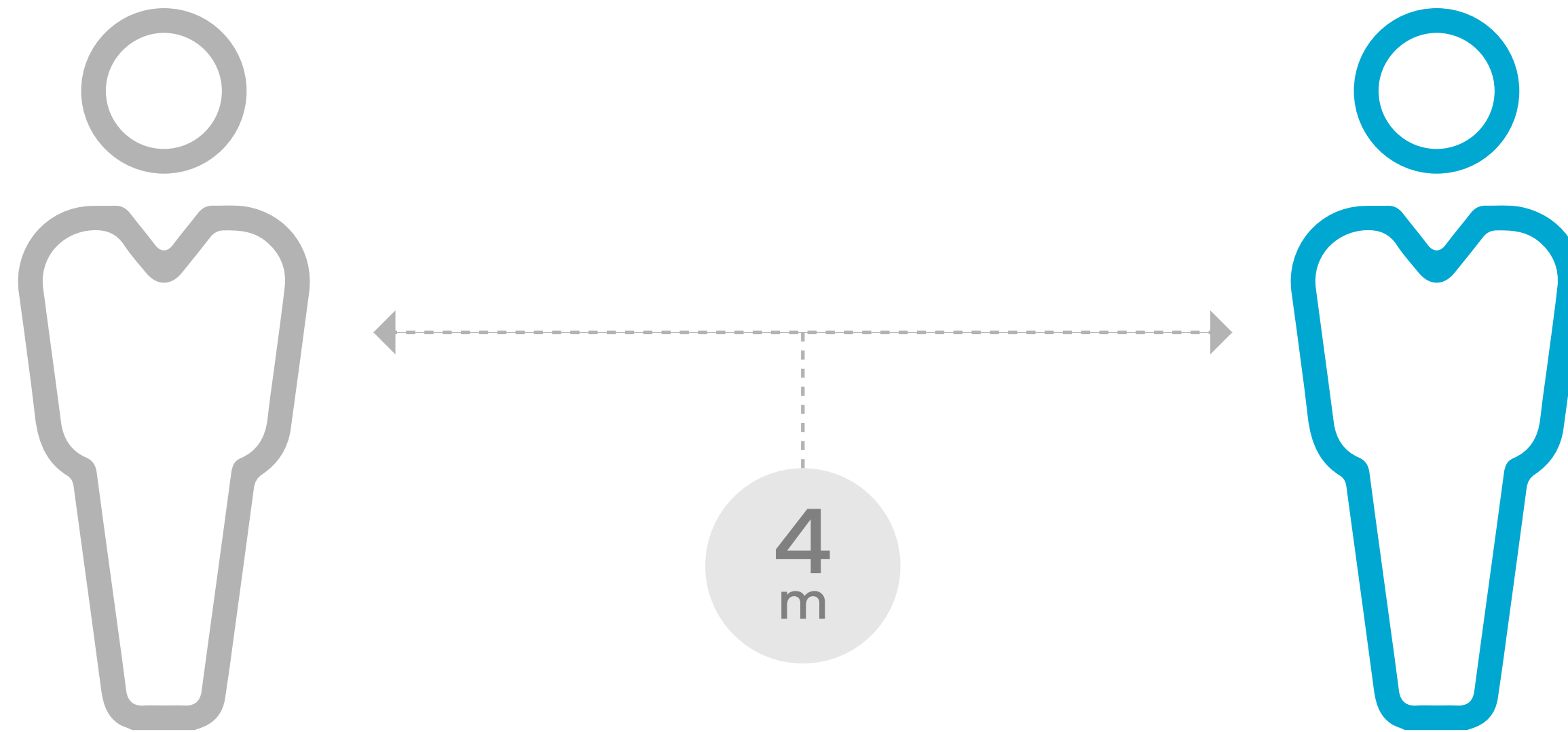
## 1. DISTANCIA ÍNTIMA

Se define hasta de 45 centímetros y es apropiada para conversaciones cercanas entre amigos íntimos.



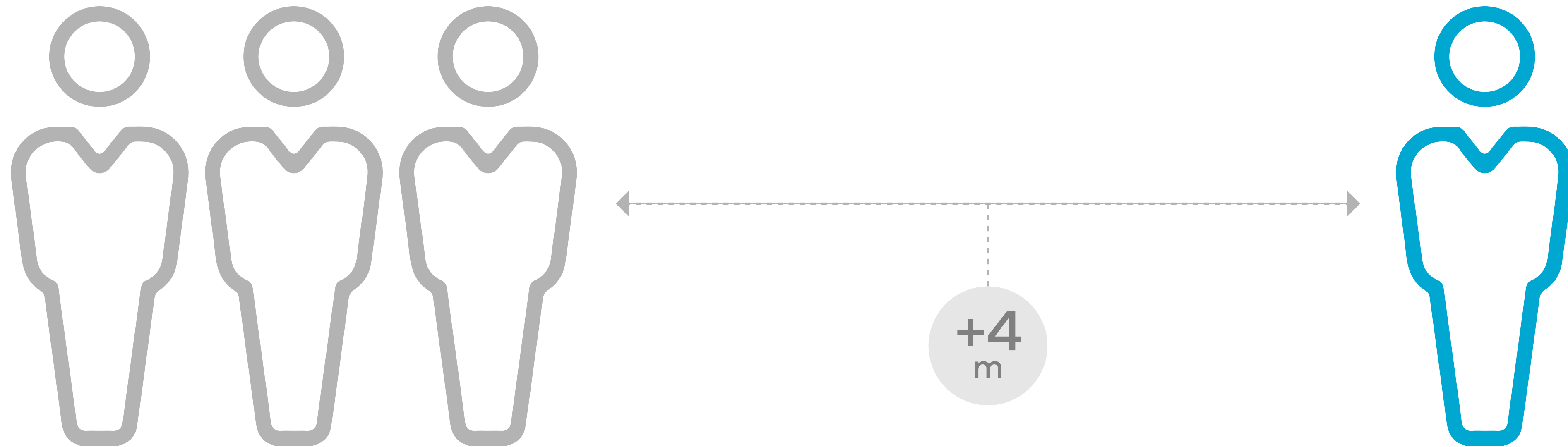
## 2. DISTANCIA PERSONAL

Se define de 45 centímetros hasta un metro y es el espacio en el que se da la conversación informal. Aquí también es donde se llevan a cabo las entrevistas con medios.



### 3. DISTANCIA SOCIAL

Se demarca de uno a cuatro metros, con esta distancia se realizan los negocios interpersonales, como una entrevista de trabajo.



## 4. DISTANCIA PÚBLICA

Es la que rebasa los cuatro metros y es apropiada para dirigirse a audiencias masivas



## OTROS CASOS

Sin embargo, no hay que olvidar que en otros entornos culturales, estas distancias pueden variar, por lo que hay que estar conscientes y atentos a estas posibles diferencias.

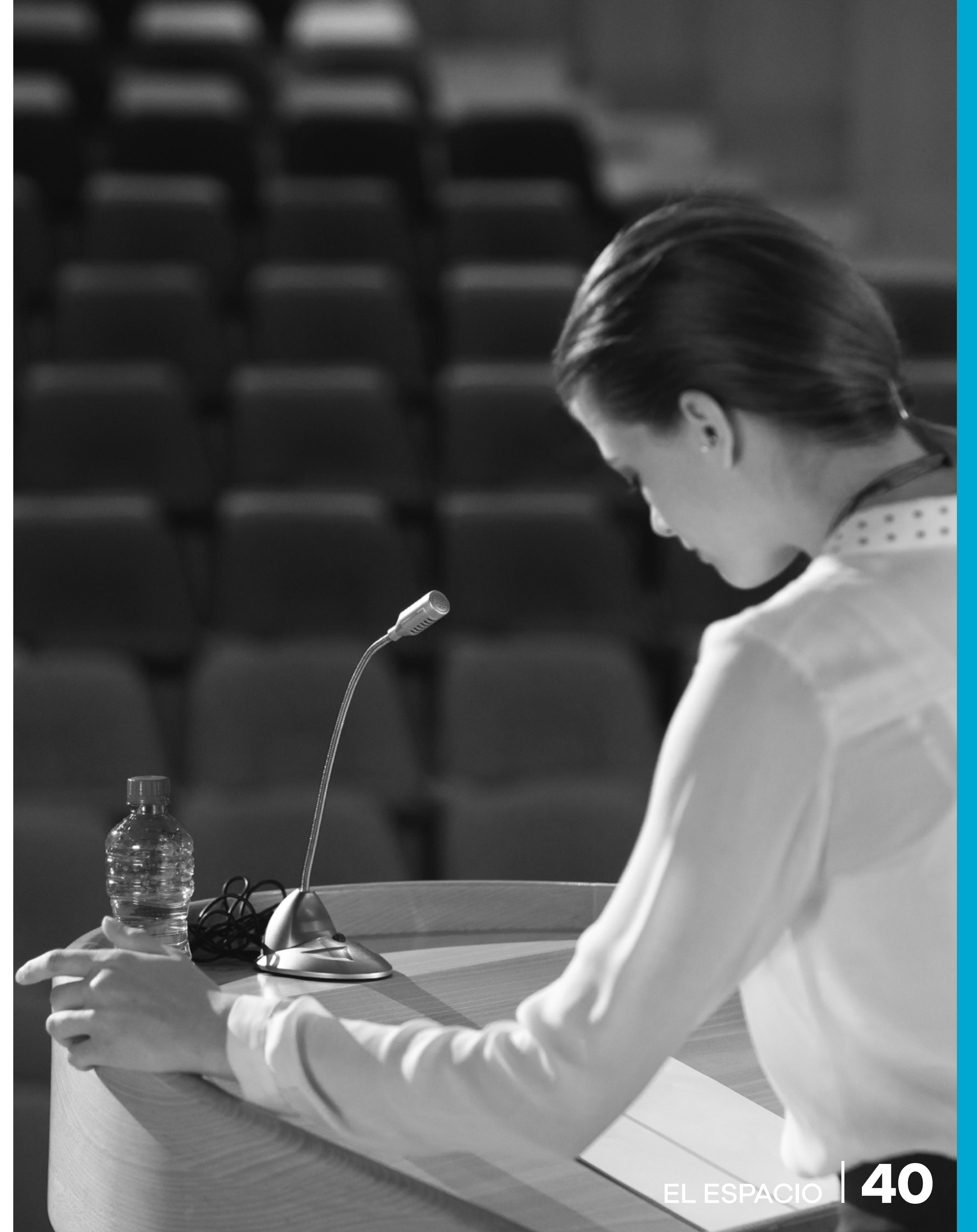
Algunos periodistas tienden a violar las normas del espacio físico, intimidando a su entrevistador al reducir la distancia y acercarse demasiado. Esto produce un desbalance intencional que puede provocar que el vocero titubee y luzca inseguro. Otra manera de romper ese espacio personal es cuando el periodista nos torna del brazo o incluso al caminar, pone la palma de la mano sobre nuestra espalda.



## B. OBJETOS

Son artefactos y posesiones que usamos para decorar el espacio físico, o bien para facilitar nuestra presentación y así mantener un mayor control sobre lo que comunicamos. Los voceros eligen los objetos no solo por su función, sino también por el mensaje que éste envía de ellos.

Algunas recomendaciones para el uso adecuado de la proxemia en una entrevista son:



- Una posición avanzada o inclinada hacia nuestro interlocutor transmite interés, predisposición positiva, apertura al diálogo, actitud activa .
- Por el contrario, una posición desplazada o invertida, transmite desinterés, temor, inseguridad, desconfianza, incredulidad. Es referente de una actitud pasiva .
- No permanecer todo el tiempo detrás del escritorio o atril, a menos de que el formato de la presentación así lo requiera.  
**Recuerde que los grandes líderes son cercanos a su audiencia y muestran su cuerpo para transmitir sinceridad y honestidad.**



# EL MENSAJE

## ESTRUCTURA DEL MENSAJE CLAVE

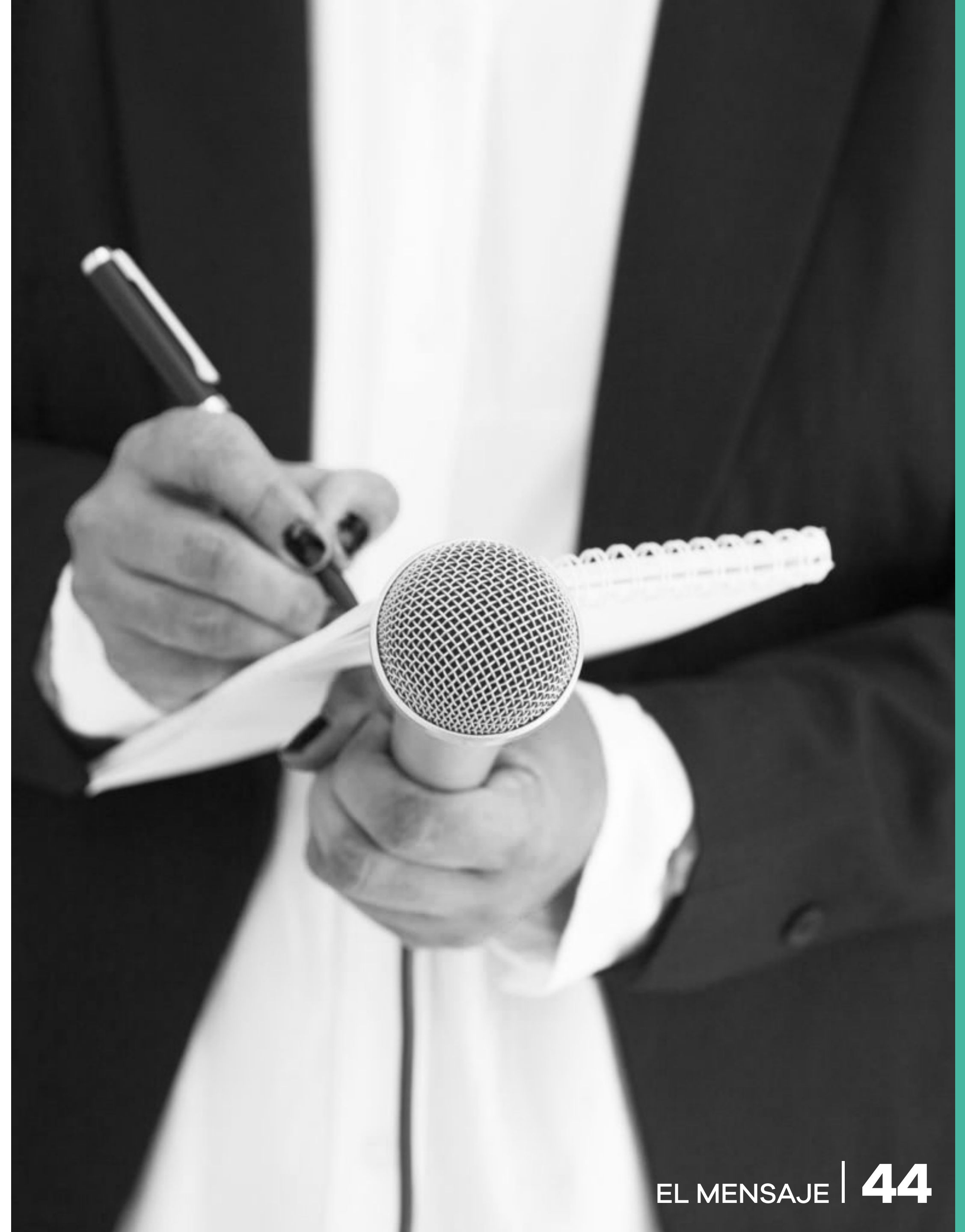
Los mensajes clave deben de contener una estructura clara y definida para que puedan ser eficaces y el vocero tenga la oportunidad de desarrollarlos y/o explicarlos a lo largo de toda su intervención con los medios.

A continuación cada uno de los elementos.



## MENSAJE GENERAL

Se trata del mensaje principal que queremos dar sobre un hecho, un anuncio o un personaje.



## MENSAJES DE SOPORTE

Son aquellos mensajes que soportan al mensaje general, que lo validan y le dan consistencia. Cuando tenemos tiempo suficiente en una entrevista periodística, podemos utilizar estos mensajes para explicar con mayor detalle nuestro mensaje general y así hacerlo más accesible y claro para la audiencia.



## CIFRAS Y/O DATOS DUROS

Dependiendo del tipo de anuncio, las cifras, los datos duros y los números nos ayudarán a sustentar de manera cuantitativa nuestro mensaje general y de soporte. Los números y los datos, apelan siempre al aspecto racional de lo que queremos comunicar y son un gran pilar para generar credibilidad en lo que estamos comunicando. No es lo mismo por ejemplo, anunciar que una planta manufacturera abrirá operaciones, a decir que esa misma planta invertirá XX millones de dólares y generará a su vez, más de mil empleos directos.





## HISTORIAS

Así como los números apelan al aspecto racional, las historias que contamos apelan al aspecto emocional del mensaje. Gracias a las historias, los voceros logran conectar con sus audiencias y generar identificación y empatía. Por ejemplo: repetimos constantemente a los jóvenes que no deben conducir cuando consumen bebidas alcohólicas. Hablamos de que los accidentes automovilísticos bajo el influjo del alcohol son la segunda causa de muerte entre los jóvenes. Se revelan cifras y se apela al aspecto racional de la premisa. Aún así, el impacto de lo que decimos es bajo. Está comprobado que las campañas más exitosas para prevenir este tipo de accidentes son aquellas que muestran a los jóvenes en historias y casos de la vida real.



## SOUND BITE:

Hasta el momento, no existe todavía una traducción de este término al idioma español. Un sound bite "es una frase corta u oración que expresa uno de tus mensajes de manera particularmente memorable e ingeniosa". En el contexto del periodismo, el sound bite se caracteriza por ser una frase que captura la esencia de lo que el orador desea comunicar, y se utiliza para resumir la información y atraer al lector o espectador. Tanto en prensa escrita como en radio y televisión los editores utilizan los sound bites para resumir la posición de los voceros y aumentar así el interés de la audiencia en las declaraciones que se están emitiendo. También, es muy común que los sound bites vayan acompañados de comentarios personales por parte de los periodistas, lo cual puede generar polémica o desatar un debate que resulte "entretenido".

- Evite exageraciones
- Use analogías



## MAPA DE MENSAJES

El concepto de Mapa de Mensajes fue desarrollado por el Dr. Vincent Covello, a principios de los años noventa y surgió como una herramienta creada para lograr una comunicación efectiva en situaciones de crisis. El mapa de mensajes fue adoptado como una herramienta de salud pública en los Estados Unidos y comenzó a utilizarse a partir del otoño del 2001 en el manejo crisis del Antrax.



# EJEMPLO

## MAPA DE MENSAJES PODEROSOS CRA



# PLANTILLA DE MAPA DE MENSAJES

**STAKEHOLDERS:**  
Partes interesadas  
Pregunta/asunto de preocupación

Mensaje Clave 1

Palabras de clave de información de apoyo 1.1

Palabras de clave de información de apoyo 1.2

Palabras de clave de información de apoyo 1.3

Mensaje Clave 2

Palabras de clave de información de apoyo 2.1

Palabras de clave de información de apoyo 2.2

Palabras de clave de información de apoyo 2.3

Mensaje Clave 3

Palabras de clave de información de apoyo 3.1

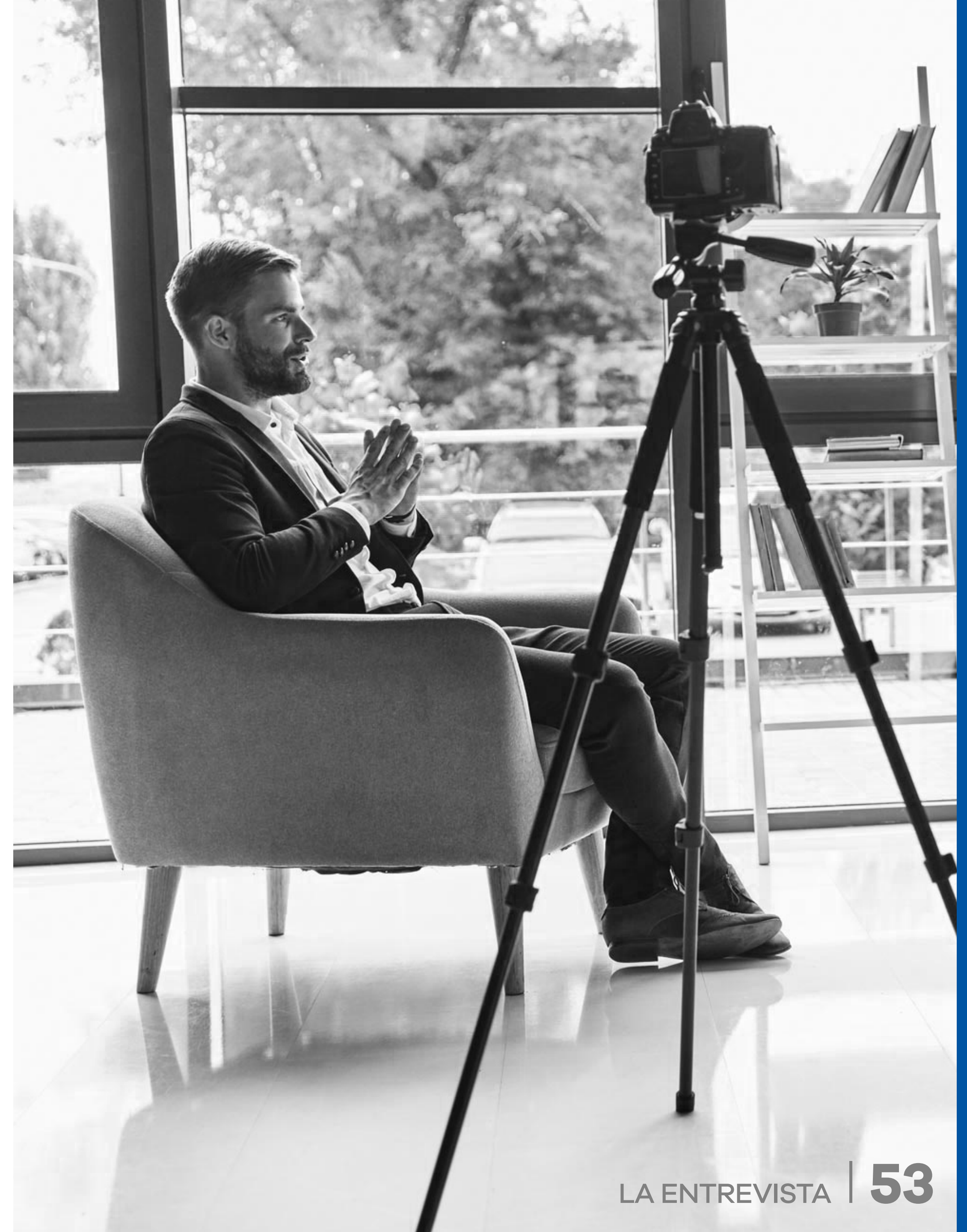
Palabras de clave de información de apoyo 3.2

Palabras de clave de información de apoyo 3.3

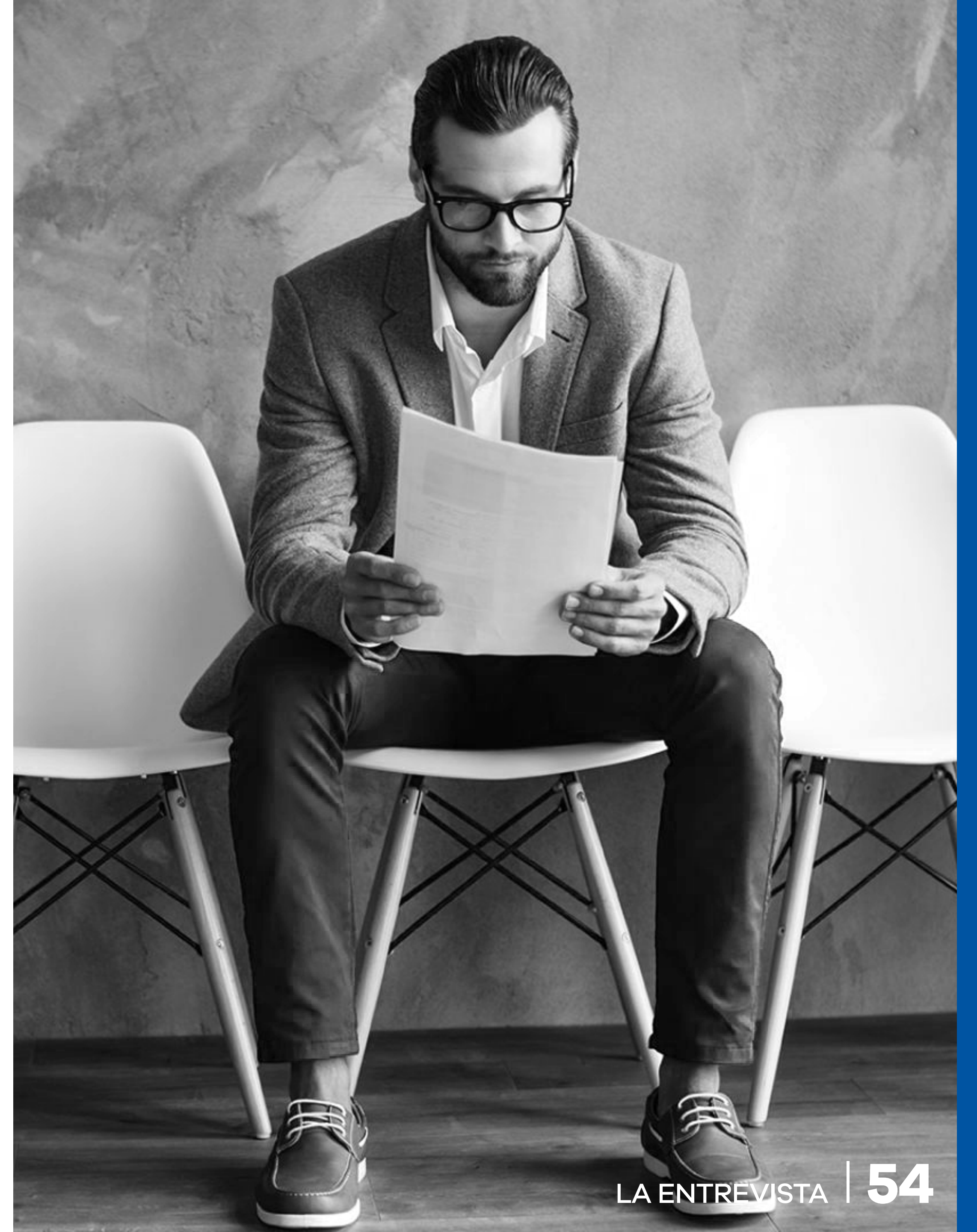
# LA ENTREVISTA

# PREPARACIÓN PARA LA ENTREVISTA

- Conozca bien el medio, sus audiencias, el periodista y concerte tiempo y lugares adecuados para la entrevista.
- Llegue a acuerdos previos a la entrevista sobre el tema y sus alcances, esto le permitirá poner todo claro desde el inicio.
- Pregunte el tiempo que tiene. Prepárese para hablar sólo ese tiempo y optimícelo.
- Use lenguaje sencillo, cercano, entendible. Traduzca los términos técnicos.
- Prepare y tenga muy claros sus mensajes clave y la forma de decirlos.



- Si no está seguro, busque la información pertinente, solicite un momento y cerciórese de tener la información que corresponda.
- No hay nada "Off the record", todo hace parte de la entrevista desde el saludo hasta la despedida.
- Apague su celular o entréguelo a alguien de confianza y solicite que no le transfieran llamadas, mientras dure la entrevista.
- Puede practicar con el área de Comunicaciones y grabar entrevistas con preguntas reales para luego verse y evaluar muletillas, movimiento de manos, tono de voz y seguridad.





- Concéntrese
- ¿Cuál es el mejor lugar para la entrevista? Si se trata de una entrevista en directo, en lugar de que una entrevista telefónica, evalúe los pros y los contras de hacerla en tu territorio o en el suyo.
- Si es en el suyo, considere el escenario cuidadosamente. El lugar adecuado puede ayudar al periodista a conocer mejor sobre su organización. Para TV, ofrezca un fondo interesante, si es posible.
- ¿Cuáles son sus mensajes clave? Si pudiera asegurarse de que los lectores, oyentes o espectadores se quedarán con sólo tres puntos clave, ¿cuáles serían?



## ENTREVISTA ESPONTÁNEA

- Una entrevista espontánea se produce como consecuencia de un acontecimiento de interés periodístico. Es posible ser abordado en el lugar o contactado en una entrevista por teléfono después de un acontecimiento noticioso.
- Para reaccionar de la mejor manera: tenga a mano una hoja informativa o y entréguela al periodista. Repáselo con el periodista brevemente si hay tiempo. Si no, haga referencia a él después de la entrevista para animar al periodista a que lo revise.



- Antes de conceder la entrevista, pregunte al reportero la naturaleza de la información que busca. En función de la respuesta, podrá determinar si tiene la experiencia y autoridad para llevar a cabo proceder con la entrevista. Si quiere recomendar a otro portavoz, ayude al periodista a ponerse en contacto con esa persona lo antes posible.
- No se sienta obligado a responder a las preguntas del periodista en el momento en que vea el micrófono o la cámara. Tómese un tiempo para ordenar sus ideas. Dile al periodista que necesitas hacer una llamada rápida o, si se trata de un teléfono, que volverás a llamar en unos minutos. minutos. Aprovecha el tiempo para pensar lo que vas a decir y cómo lo vas a decir.



# FRASES DE TRANSICIÓN EN LA ENTREVISTA

He aquí algunos ejemplos de algunos puentes expresados de manera concreta a través de frases de transición:

Lo que en realidad estás preguntando es...

Seguramente el auditorio se estará preguntando...

Déjame poner tu pregunta en perspectiva antes de contestarla...

Me gustaría contestar tu pregunta diciendo que...

Lo que mencionas no es el punto más relevante de esta historia. El verdadero asunto es...

Entiendo tu preocupación, sin embargo, el día de hoy estoy aquí para hablarles de...



# FRASES DE TRANSICIÓN EN LA ENTREVISTA

No quisiera entrar en polémica,  
lo que sí te puedo decir de manera  
contundente es que...

Antes de contestar  
tu pregunta me gustaría  
explicar que...

No soy experto en la materia,  
pero lo que sí te puedo  
asegurar es que...

Tu pregunta toca varios aspectos.  
Déjame comenzar por el más  
importante de todos...



Me gustaría que la respuesta  
fuera tan sencilla como tu pregunta.  
Pero no lo es. Permíteme  
explicar que...

Las frases de transición utilizadas como puentes son una herramienta poderosa, pero el vocero deberá practicarlas con anticipación y ponerlas a prueba para que fluyan de manera natural en su conversación. El vocero deberá de tener especial cuidado en no forzar el uso de frases de transición o bien utilizarlas de manera inapropiada. Por ello insistimos en la necesidad de practicarlas, adecuarlas a nuestro lenguaje y volverlas propias. Los puentes deben lucir naturales y vocero debe de sentirse cómo y muy habituado a su manejo.

**Después de la entrevista:** Una vez realizada la entrevista y en un lugar donde exista absoluta privacidad, el vocero deberá llevar a cabo dos acciones importantes:

- Evaluar individualmente su participación.
- Involucrar a su equipo de trabajo.

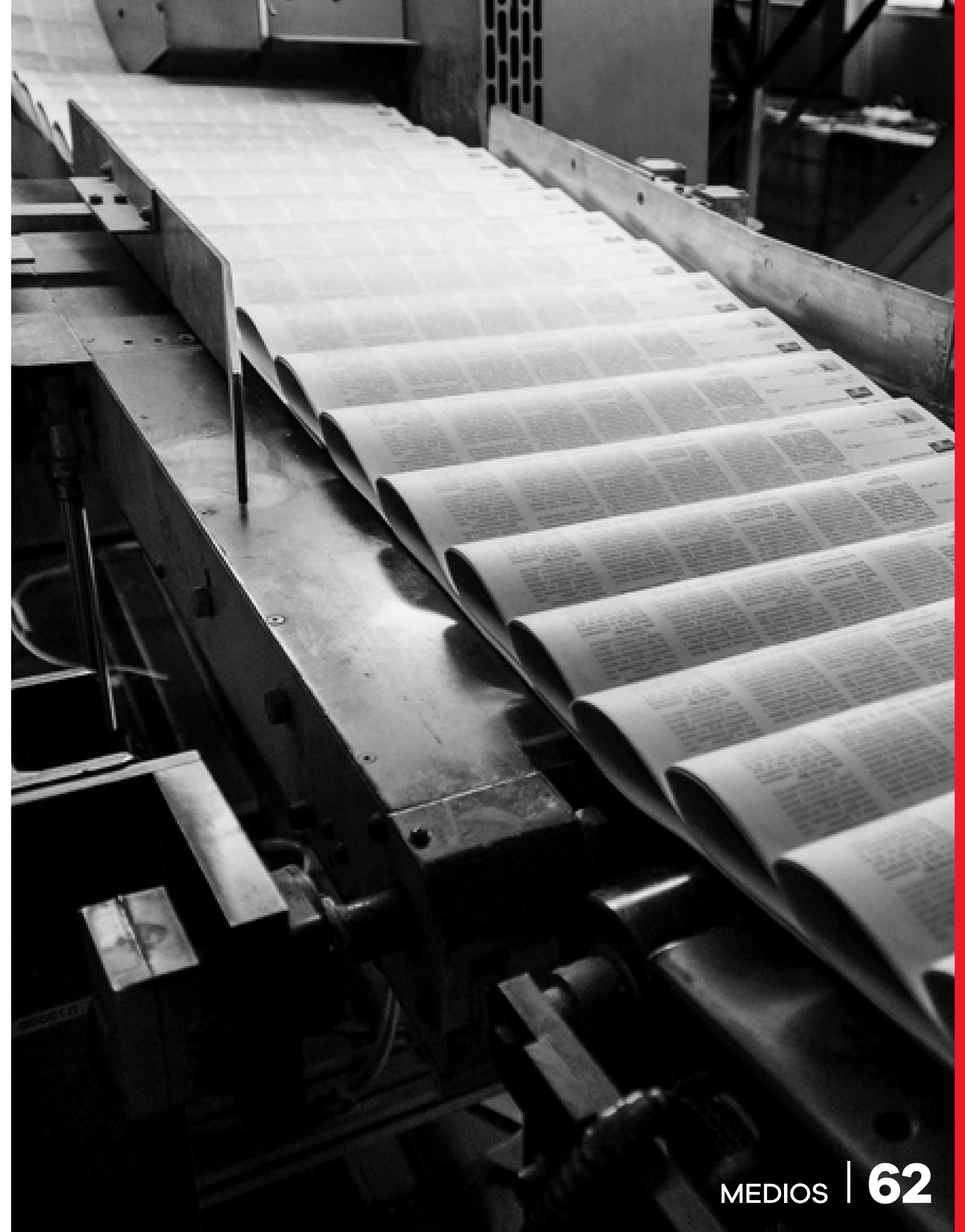


# MEDIOS

Los editores de periódicos juzgan constantemente lo que seguirá siendo "noticia" cuando el periódico llegue a la puerta a la mañana siguiente. Si la noticia aparece a las 2 de la tarde y está en Internet a las 2:05, en la radio a las 2:30 y en la televisión a las 6 de la tarde, ¿debe el periódico incluirla en la edición de mañana? El número de lectores de los periódicos disminuye cada año, al igual que los ingresos por publicidad. La necesidad de las redacciones de hacer más con menos continuará.

Aunque seguirán siendo selectivos, los guardianes de los medios de comunicación están más dispuestos a permitir que fuentes de noticias fiables colaboren en el proceso de recopilación de noticias. Están más abiertos a las ideas de las historias y son más propensos a revisar la información de fondo ofrecida por fuentes externas. Muchos incluso utilizan fotos, ilustraciones o vídeos de fuentes externas, algo que antes era un tabú universal.

Establecer relaciones sólidas con los principales medios de comunicación puede reportar valiosos dividendos, pero requiere una inversión de tiempo y recursos.





## ALGUNOS TEMAS DE INTERÉS PERIODÍSTICO SON:

- Tamaño de la población / Número de personas afectadas por el problema.
- Impacto actual o potencial en la economía o el empleo.
- Elemento polémico o polarizador.
- Aspecto sensacionalista.
- Impacto local en una comunidad.



# COMPORTAMIENTO POR TIPOS DE MEDIOS: TV

Recuerda la importancia del vestuario e imagen personal, aunque lo más importante es el contenido de tus respuestas.

- Saluda a tu entrevistador con un firme apretón de manos.
- Siempre admite algo de maquillaje para el sudor y ten un vaso de agua cerca.
- Pregunta cuál es tu cámara.
- Procura no portar papeles que te dispersen del diálogo espontáneo.
- Aprovecha el lenguaje corporal y oral.



- Trata de compartir tu mirada a la cámara con la mirada al periodista.
- Lleva tus tres puntos clave en una tarjeta de visita en el bolsillo. Estúdialos de antemano hasta que puedas verlos en tu mente
- Sonríe, respira profundamente y relájate. Esfuérzate por tener un aspecto agradable y relajado. A no ser que estés en crisis, no debes tener un aspecto severo o demasiado severo.
- Siéntate o mantente erguido con los hombros hacia atrás y la barbilla levantada.
- Practica un buen contacto visual. Mira directamente a los ojos de tu entrevistador, pero sin mirar fijamente.
- Utiliza ambas manos para hacer gestos relajados que transmitan animación y energía.
- Mantén pensamientos positivos.



- Recuerda que la mayoría de las entrevistas de televisión sólo utilizan una parte muy pequeña de lo que realmente se graba.
- Sé tu propio entrenador de ánimo. Antes de empezar, recuérdate a ti mismo: "Estás muy bien", "sabes lo que haces" y que "esta entrevista va a ser excelente."
- Asegúrate de dejar al periodista con tu tarjeta de presentación. Allí le proporcionas la ortografía correcta de tu nombre, tu título y tu información de contacto.
- Lleva cualquier material informativo, como folleto u hoja informativa, que ayuden al periodista con el reportaje.
- Asegúrate de parecer atento mientras el entrevistador habla.
- Evita mirar a la cámara a menos que se te indique lo contrario.
- Mantén una postura recta



# VESTUARIO

En general, evita:

- Ropa estampada
- Negros, blancos o rojos sólidos
- Colores muy vivos, como el verde lima
- Doblados cortos, ya que puede estar sentado
- Tejidos pesados
- Accesorios múltiples
- Joyas grandes, colgantes y gruesas.



## VESTUARIO: HOMBRES

Vístete para representar tu profesión lo mejor posible. Si te entrevistan en tu oficina, vístete como lo haces normalmente para un día de trabajo. Para una entrevista in situ, como en una obra de construcción de una carretera o un puente de carreteras o puentes, vístete de acuerdo con el entorno y las condiciones meteorológicas.

Para las entrevistas en el estudio, el estilo clásico proyecta la mayor credibilidad y autoridad. Los colores más oscuros transmiten mayor autoridad, aunque el negro es demasiado sombrío.

Cuando un reportero de televisión te pida para una entrevista espontánea, tómate un momento para comprobar tu aspecto. Alisa tu corbata, tu traje y quítate las gafas de sol u otros o cualquier otra parafernalia de tu persona.



## VESTUARIO: MUJERES

Las mujeres tienen un poco más de libertad con el color y el estilo que los hombres, pero lo mejor es un enfoque conservador.

Para las entrevistas en el estudio, un traje bien ajustado da el aspecto más profesional. Una chaqueta o una blusa con una falda o un pantalón falda o pantalón a juego también funciona bien. Tu aspecto no debe distraer a los espectadores, sino confirmar su credibilidad como portavoz.

Mostrar el escote o los brazos desnudos no es apropiado. El pelo, el maquillaje y las joyas deben ser discretos y combinarse con el look total.

Usa colores que te favorezcan. Sin embargo, los colores más oscuros transmiten más autoridad que los colores pastel.



## RUEDAS DE PRENSA:

Se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- Igualdad de los medios de comunicación:
- Uniformidad de la información dada: cada participante recibe la misma información.
- Interacción con los beneficiarios de la información.
- Alta consideración de las necesidades del público y de los medios de comunicación: oportunidad de completar y corregir una declaración sin demora (por ejemplo, en caso de una presentación insuficiente o inexacta, que aparece después de una pregunta formulada por un periodista).





## Sugerencias para que la rueda de prensa sea un éxito.

- Lugar: accesibilidad para un gran número de asistentes, capacidad, disponibilidad de Wi-Fi, acceso al parqueadero, etc.
- Horario: por lo que respecta a los medios de comunicación impresos, es importante tener en cuenta que las ruedas de prensa suelen celebrarse por la mañana y los plazos de preparación y publicación de los artículos.
- Tema / objeto: debe ser interesante; hay que evitar convocar una conferencia por motivos menores y hacer de esas conferencias una rutina tediosa.
- Organización: contar con un(a) "maestro(a) de ceremonias" que da la palabra a los demás.



- Distribución de un boletín escrito.
- Sesión de preguntas y respuestas: responder honestamente a las preguntas, incluso cuando se tengas que admitir que no te sabes la respuesta o cuando sea imposible dar una respuesta; ofrecer explicaciones, en estos casos.
- Dejar algo de tiempo para responder a cada periodista individualmente: necesidades especiales de ciertos medios de comunicación, radio o televisión. Relativa "exclusividad", o al menos dar la impresión a los lectores / oyentes / espectadores de que el periodista recibió algo especial. A los editores les encantará.
- Prevenir con anticipación los posibles imprevistos cuando hemos programado una cita con algún medio (tráfico, paros, etc.).



## REDES SOCIALES

Recuerda que, por medio de las redes sociales personales, estado de sistemas de celular o cualquier medio público con tu identidad, tu te conviertes en vocero espontáneo, por lo cual siempre cuida el tono, evita responder ataques o brindar explicaciones complejas por esos medios, se muy prudente y: PIENSA MUY BIEN antes de comunicar. Las redes son medios de muy rápida acción, por eso pueden ser tentados en temas candentes a pasarse de la línea, sé cuidadoso al escribir.

**Ofrecer sólo cifras o datos imprescindibles, actualizados y válidos.**



# EL DISCURSO EN LA CRA

## CÓMO SE CONSTRUYE UN DISCURSO ÚNICO

Cada vocero tiene un área específica de experiencia y debe usar esa experiencia personal e institucional para reforzar sus argumentos, pero, los argumentos de base son los argumentos acordados en el grupo, coalición o red.



## ¿PARA QUÉ UN DISCURSO ÚNICO?

- Para que pueda generar confianza en la gente que nos escucha y generar apoyo, solidaridad, fuerza social.
- Para evitar que los adversarios y oponentes utilicen nuestra falta de coherencia.



## MOMENTOS CRA

La CRA cuenta con unos momentos de interacción donde puede hacer conocer sus mensajes:

### 1. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Pronunciamiento en medios de comunicación para entregar información que generalmente es positiva; sin embargo, en algunos casos puntuales de crisis (muy pocos), le corresponde directamente atender el asunto. Este es un momento que es directo con el medio, en modalidad presencial o telefónica/virtual.



## 2. EVENTOS INSTITUCIONALES PROPIOS

Por ejemplo, lanzamientos de proyectos, inauguraciones de obras, inicio de obras, foros, reuniones institucionales en las que figura como entidad convocante.





### 3. EVENTOS INSTITUCIONALES EXTERNOS

Como asistente a eventos de Gobernación, Ministerio, Alcaldías municipales, Institutos descentralizados, Instituciones Educativas, foros de medios de comunicación como El Heraldo y otros.



## 4. RUEDAS DE PRENSA

Este es un momento en el que actúa como vocero de la entidad, ante un grupo de representantes de diferentes medios.



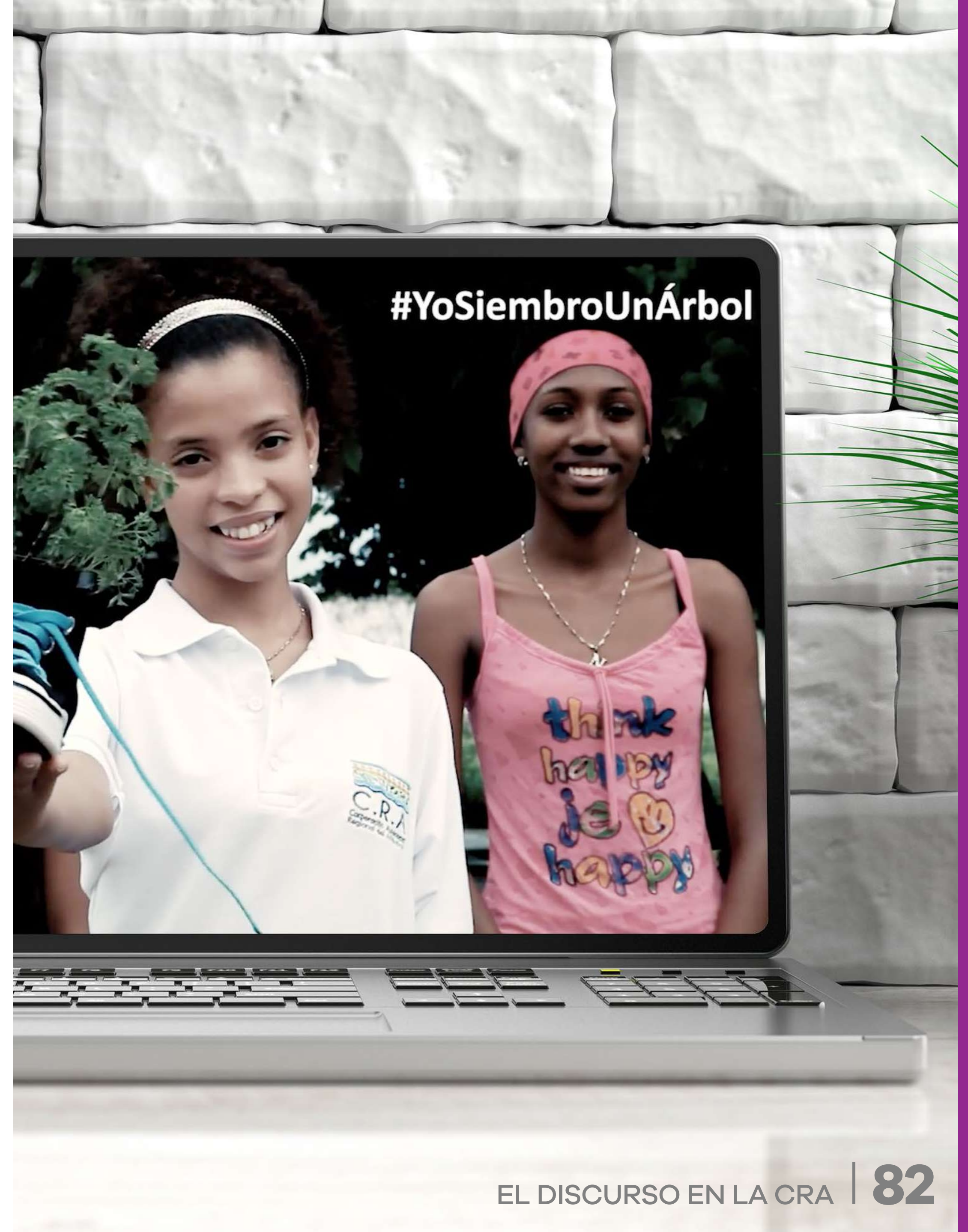
## 5. EVENTOS INTERNOS

Ocurre cuando el director se pronuncia o dirige a la comunidad interna de la entidad, que incluye: funcionarios de planta, contratistas, proveedores y se pueden dar en fechas especiales, celebraciones de fin de año, inducciones, reinducciones, comunicaciones oficiales para anunciar cambios internos, etc.



## MEDIOS UTILIZADOS ACTUALMENTE

- Radio, prensa y TV local, regional e incluso nacional
- Portales web y redes sociales propias y de aliados.
- Página web institucional
- Canal de Youtube institucional con estrategias como **Conéctate Verde**.



# TEMAS DEL CUATRIENIO 2020 - 2024

## LÍNEA ESTRATÉGICA 1: SOSTENIBILIDAD HÍDRICA

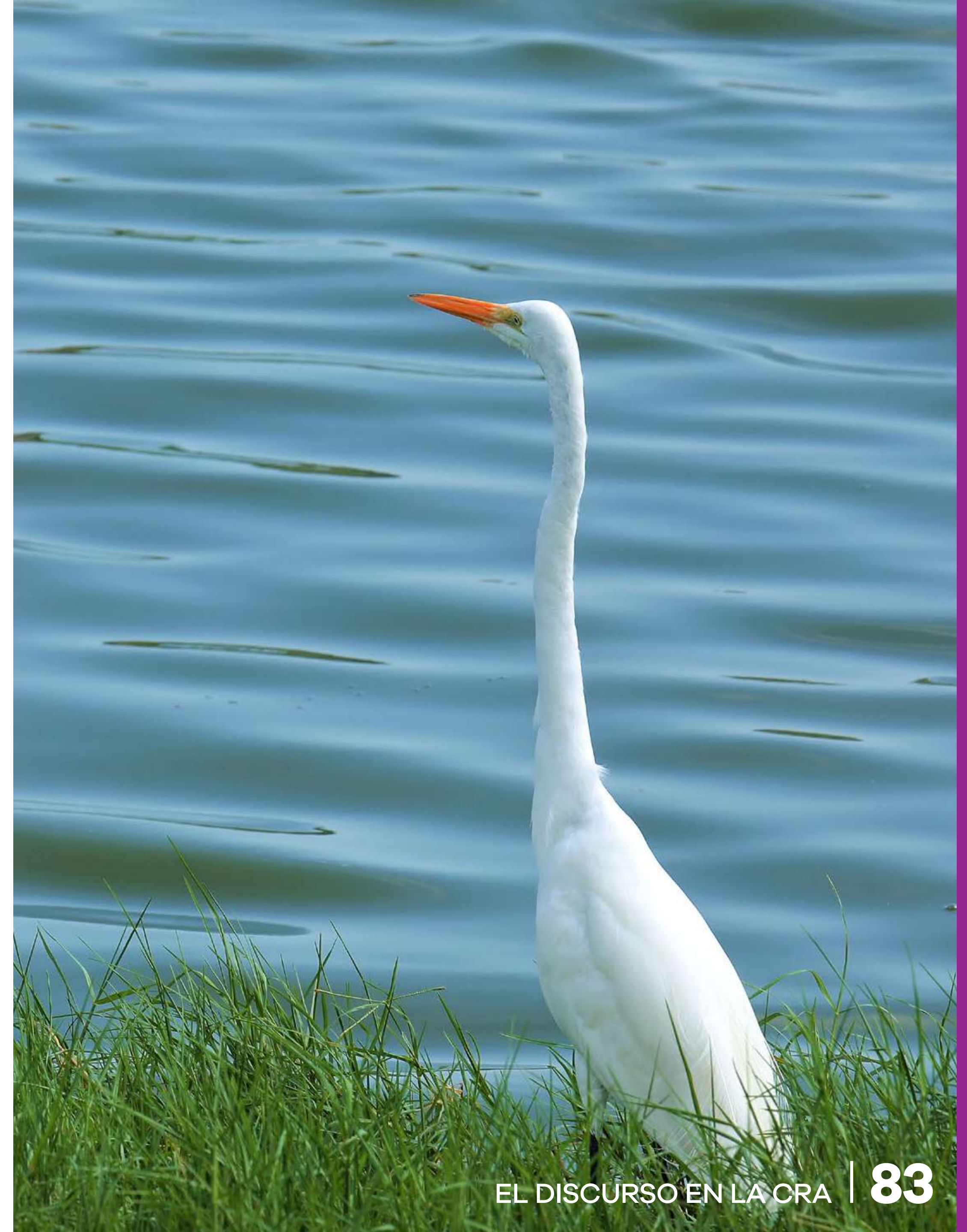
### OBJETIVO 1:

PLANIFICACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DEL RECURSO HÍDRICO PARA LA PROTECCIÓN DE LOS ECOSISTEMAS.

**Proyecto 1:** Regulación y Reglamentación del Recurso Hídrico.

**Proyecto 2:** Fortalecimiento de La Gestión Institucional y Social para la Planificación, Administración y Gestión del Recurso Hídrico.

**Proyecto 3:** Recuperación y Manejo de los Humedales del departamento del Atlántico.

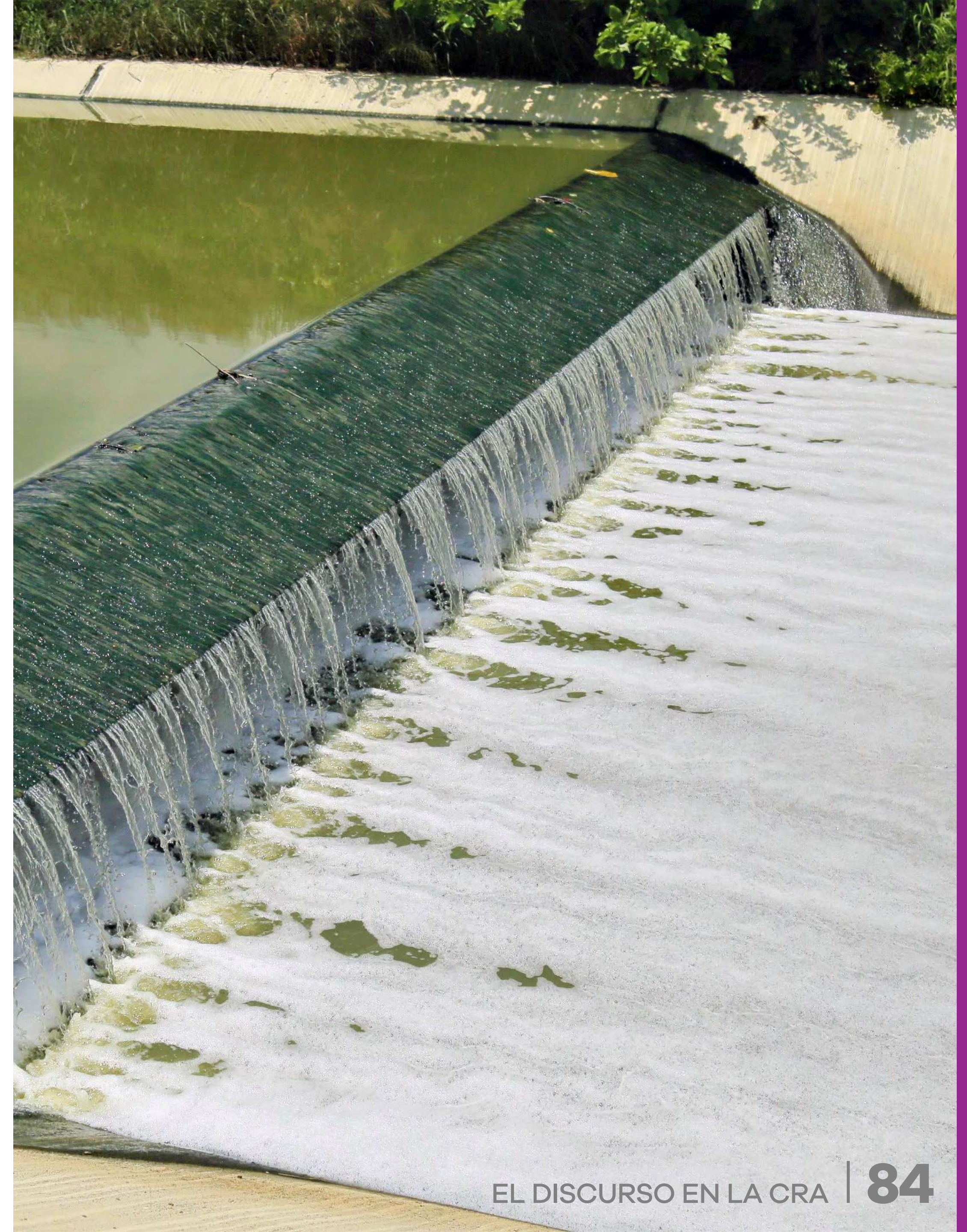


**OBJETIVO 2:**  
CARACTERIZACIÓN, CUANTIFICACIÓN Y RECUPERACIÓN  
DEL RECURSO AGUA COMO ARTICULADOR  
DE LOS BIENES Y SERVICIOS AMBIENTALES.

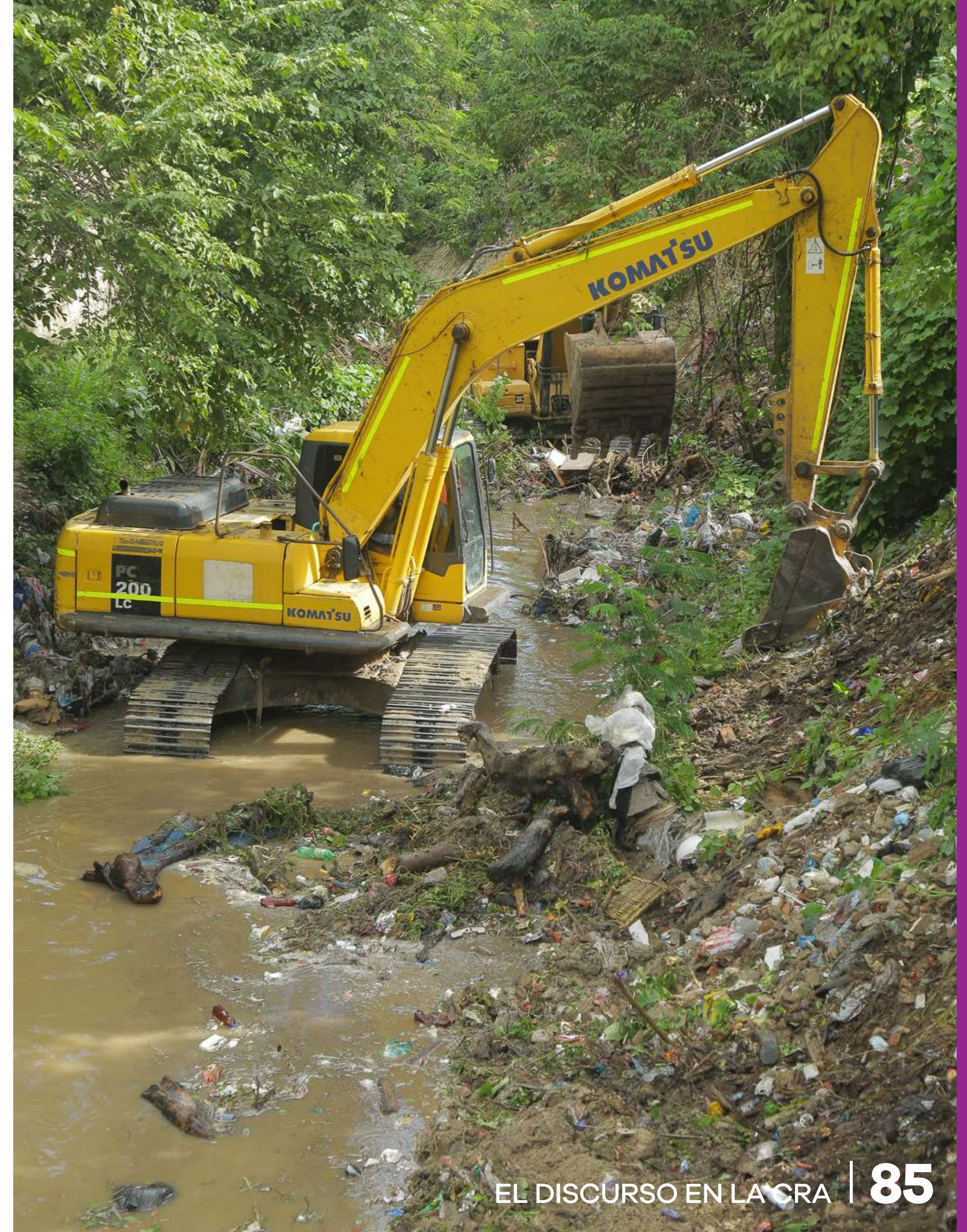
**Proyecto 1:** Uso Eficiente y Sostenible del Agua.

**Proyecto 2:** Control y Prevención de La Contaminación  
del Recurso Hídrico.

**Proyecto 3:** Reducción de la Contaminación del Recurso  
Hídrico.



**OBJETIVO 3:**  
GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RIESGOS ASOCIADOS  
AL RECURSO HÍDRICO.

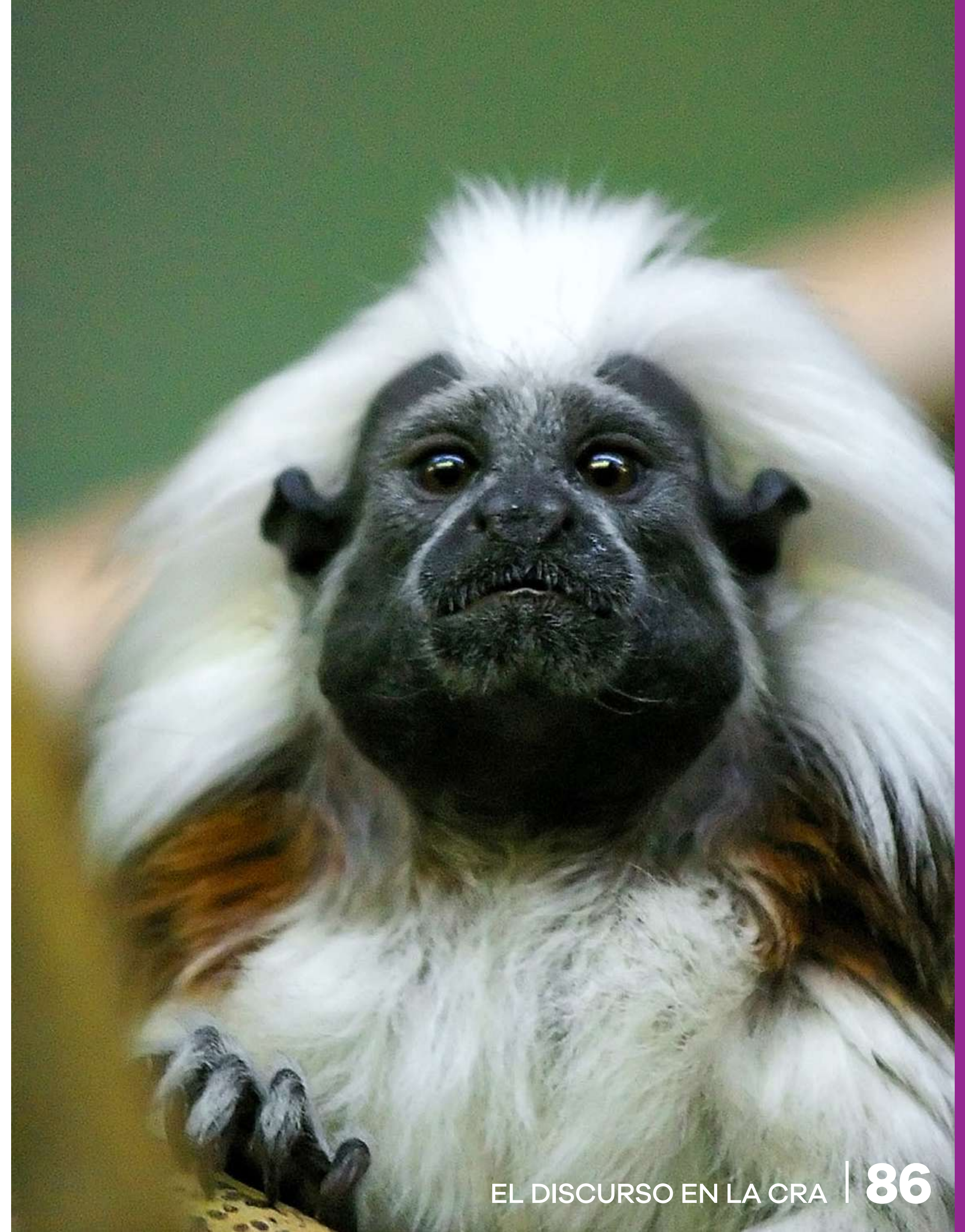


## LÍNEA ESTRATÉGICA 2: SOSTENIBILIDAD NATURAL

**MACROPROYECTO 1:**  
BIODIVERSIDAD Y RIQUEZA  
DE LOS ECOSISTEMAS TERRESTRES EN EL ATLÁNTICO

**Proyecto 1:** Desarrollo Forestal Sostenible

**Proyecto 2:** Conservación de la Biodiversidad  
(Fauna y Flora Silvestre, Cambio Climático)





**MACROPROYECTO 2:**  
BIODIVERSIDAD Y RIQUEZA DE LOS ECOSISTEMAS MARINO  
COSTEROS EN EL ATLÁNTICO.

**Proyecto 1:** Plan de Ordenamiento y manejo de la Unidad Ambiental  
Costera-POMIUAC.

**Proyecto 2:** Mitigación y Riesgos Costeros

**Proyecto 3:** Valoración de los Ecosistemas Marinos

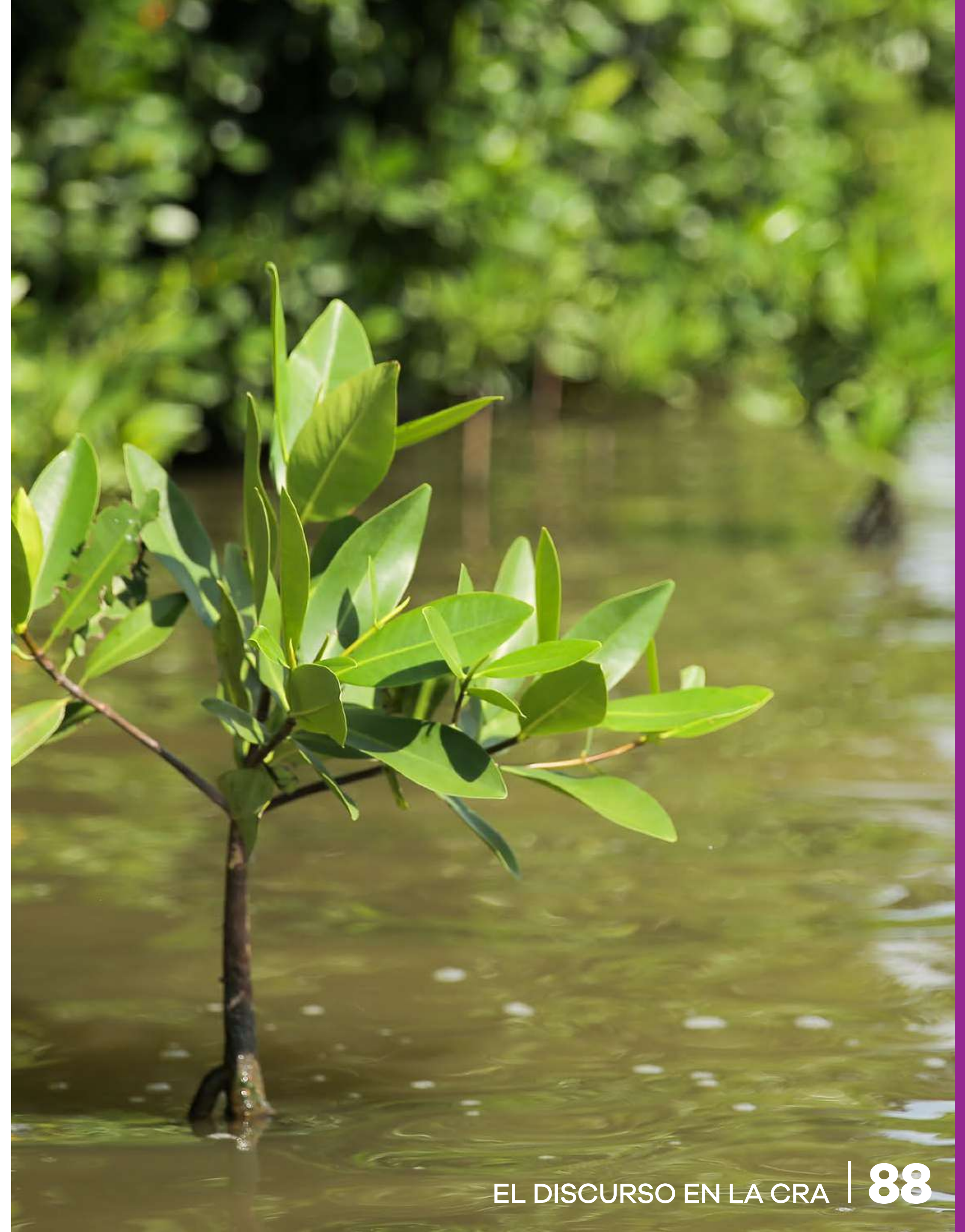


### **MACROPROYECTO 3: ESTRATEGIAS DE CONSERVACIÓN**

**Proyecto 1:** Áreas Protegidas

**Proyecto 2:** Negocios Verdes

**Proyecto 3:** Servicios Ambientales



## LÍNEA ESTRATÉGICA 3: SOSTENIBILIDAD DE PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA

### MACROPROYECTO 1: EDUCACIÓN AMBIENTAL

**Proyecto 1:** Fortalecimiento de los Comités Técnicos Interinstitucionales de Educación Ambiental-CIDEA

**Proyecto 2:** Inclusión del tema ambiental en la Educación Formal

**Proyecto 3:** Inclusión del tema ambiental en la Educación No Formal.

**Proyecto 4:** Impulso de las estrategias educativas para la construcción de una cultura de prevención y gestión del riesgo.



## MACROPROYECTO 2:

### LA PARTICIPACIÓN SOCIAL COMO FUNDAMENTO DE LA GESTIÓN AMBIENTAL TERRITORIAL.

**Proyecto 1:** Escuela de Capacitaciones: fortalecimiento del Sistema Nacional Ambiental en materia de educación ambiental.

**Proyecto 2:** Organizaciones Sociales al servicio del seguimiento, protección y conservación del ambiente.

**Proyecto 3:** Comunicando y difundiendo el conocimiento ambiental sobre el Departamento del Atlántico

**Proyecto 4:** Apoyando el rol de la mujer en el desarrollo ambiental del Departamento del Atlántico.



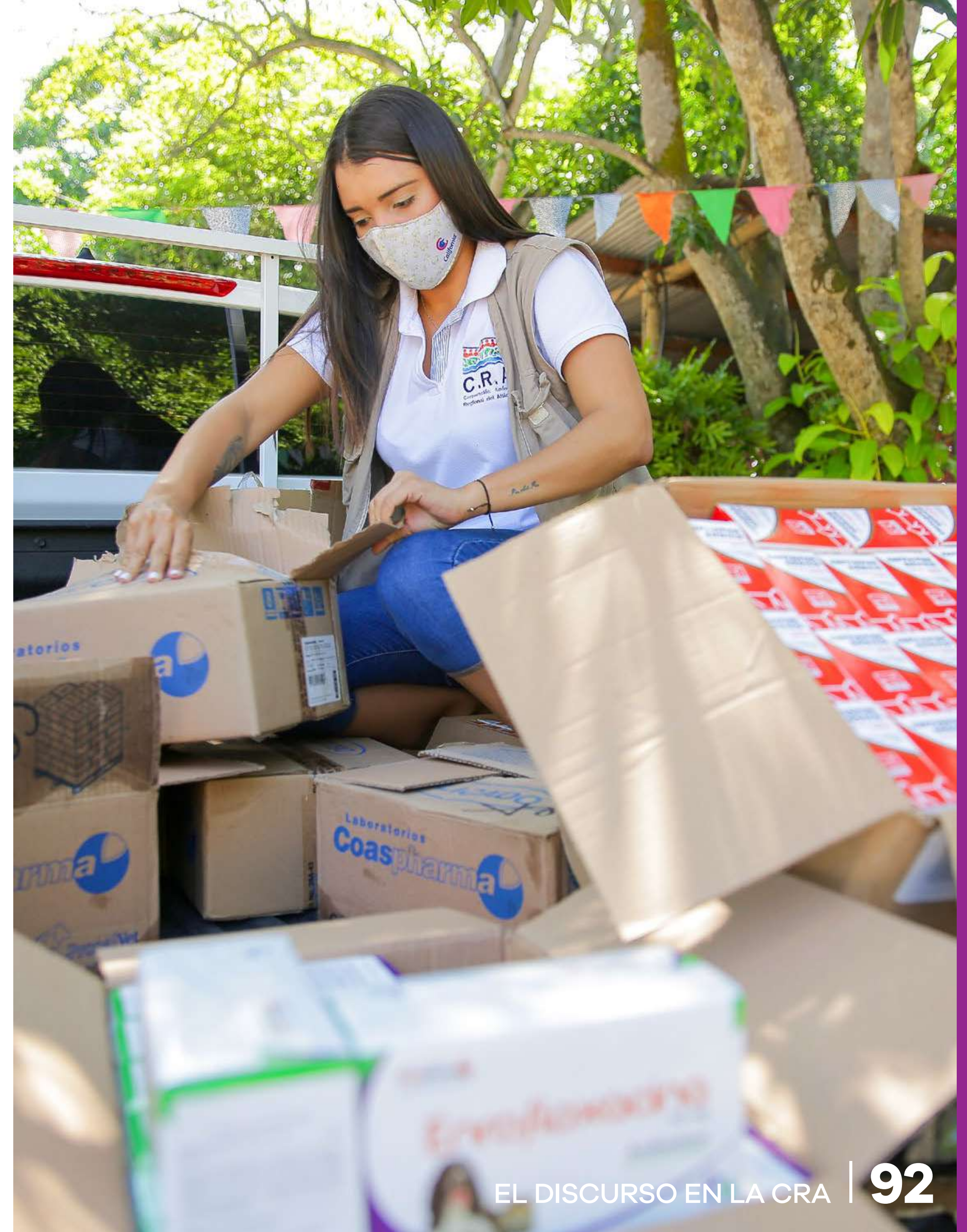
### **MACROPROYECTO 3:**

**ETNIAS: LA DIVERSIDAD ETNOCULTURAL DEL DEPARTAMENTO DEL ATLÁNTICO COMO POTENCIAL ESTRATÉGICO PARA LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.**

**Proyecto 1:** Aprendiendo a cuidar el ambiente de la mano de nuestras etnias.



## LÍNEA ESTRATÉGICA 4: SOSTENIBILIDAD SETORIAL



## LÍNEA ESTRATÉGICA 5: SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

### MACROPROYECTO 1:

GESTIÓN HUMANA

### MACROPROYECTO 2:

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

### MACROPROYECTO 3:

TECNOLOGÍA (TECNOLOGÍA DE PUNTA PARA LA AUTORIDAD  
AMBIENTAL)



**MACROPROYECTO 4:**

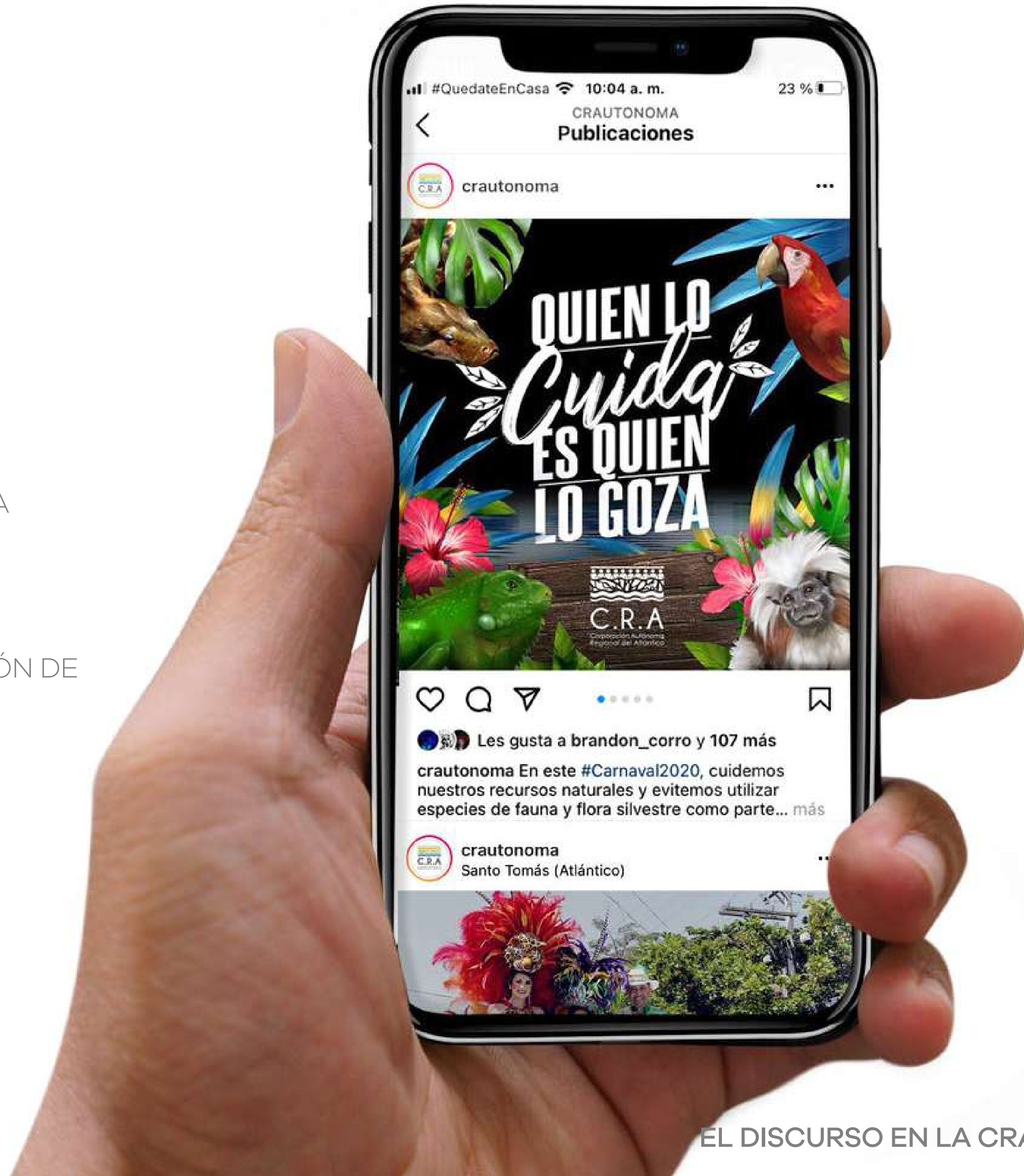
COMUNICACIONES (FORTALECIMIENTO DE LA PRESENCIA INSTITUCIONAL EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN)

**MACROPROYECTO 5:**

BANCO DE PROYECTOS (CREATIVIDAD PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS AMBIENTALES)

**MACROPROYECTO 6:**

SISTEMAS DE INFORMACIÓN AMBIENTAL





**MACROPROYECTO 7:**  
SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRADOS

**MACROPROYECTO 8:**  
GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO

**MACROPROYECTO 9:**  
SOPORTE JURÍDICO

**MACROPROYECTO 10:**  
GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA



## TEMAS RELACIONADOS QUE NO COMPETEN A LA CRA

- Parque Isla Salamanca
- Dragado del Río Magdalena
- Pesca o baja productividad de peces en los cuerpos de agua
- Licenciamiento para proyectos de infraestructura vial
- Licenciamiento para aprovechamiento de manglar
- Podas de árboles.



## PREGUNTAS QUE REALIZAN Y NO TIENEN RELACIÓN CON LA MISIÓN DE LA CRA

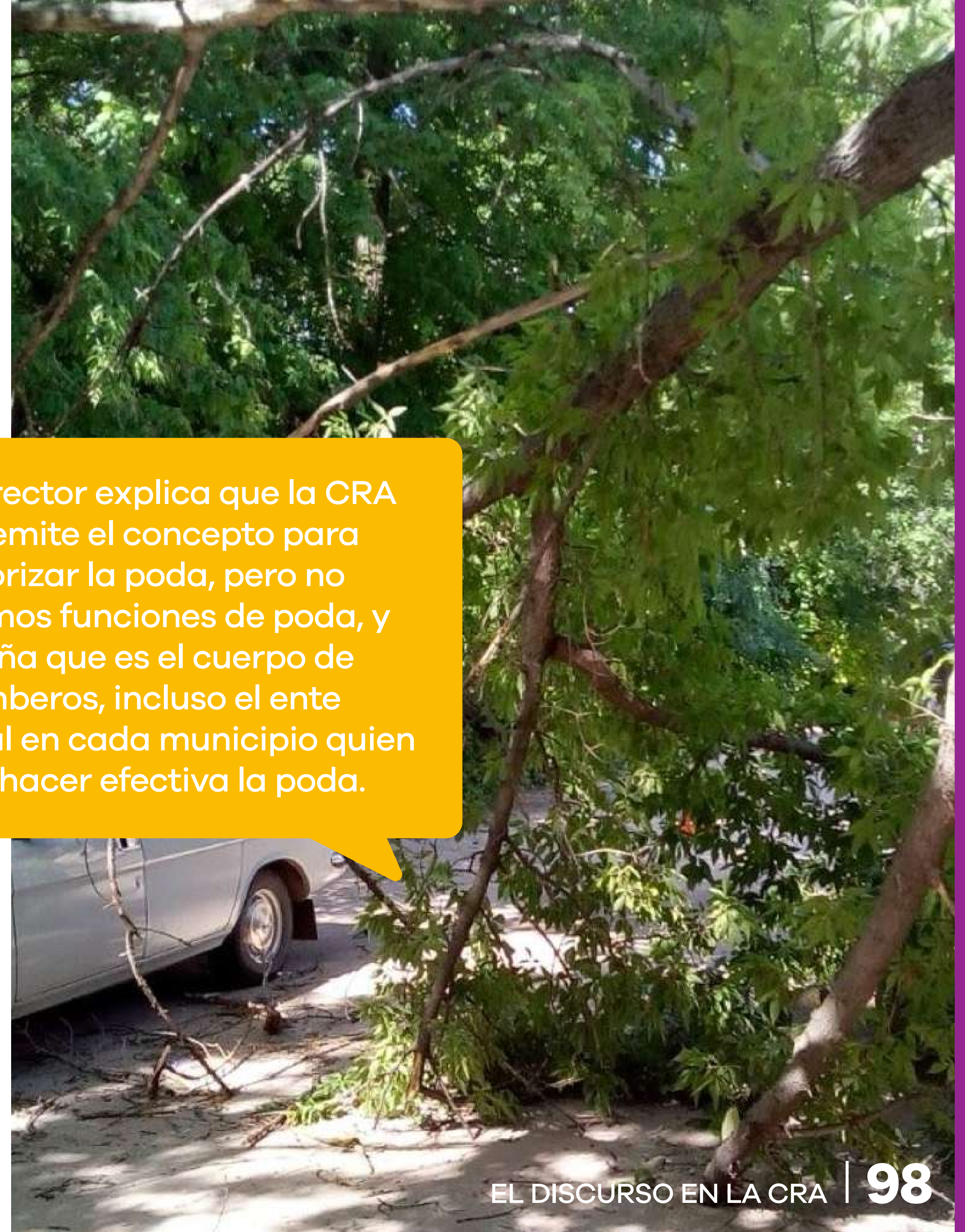
¿Por qué la CRA no ha cerrado o clausurado un basurero a cielo abierto, un establecimiento de comercio por generar ruido o malos olores, etc?

R/ El director explica que la CRA solo emite el acto administrativo que motiva la medida del cierre, pero es la autoridad policiva y las alcaldías municipales quienes deben hacer cumplir la medida de cierre.



¿Por qué la CRA no ha llegado para podar un árbol que está en pésimas condiciones?

R/ El director explica que la CRA solo emite el concepto para autorizar la poda, pero no ejercemos funciones de poda, y enseña que es el cuerpo de Bomberos, incluso el ente territorial en cada municipio quien debe hacer efectiva la poda.



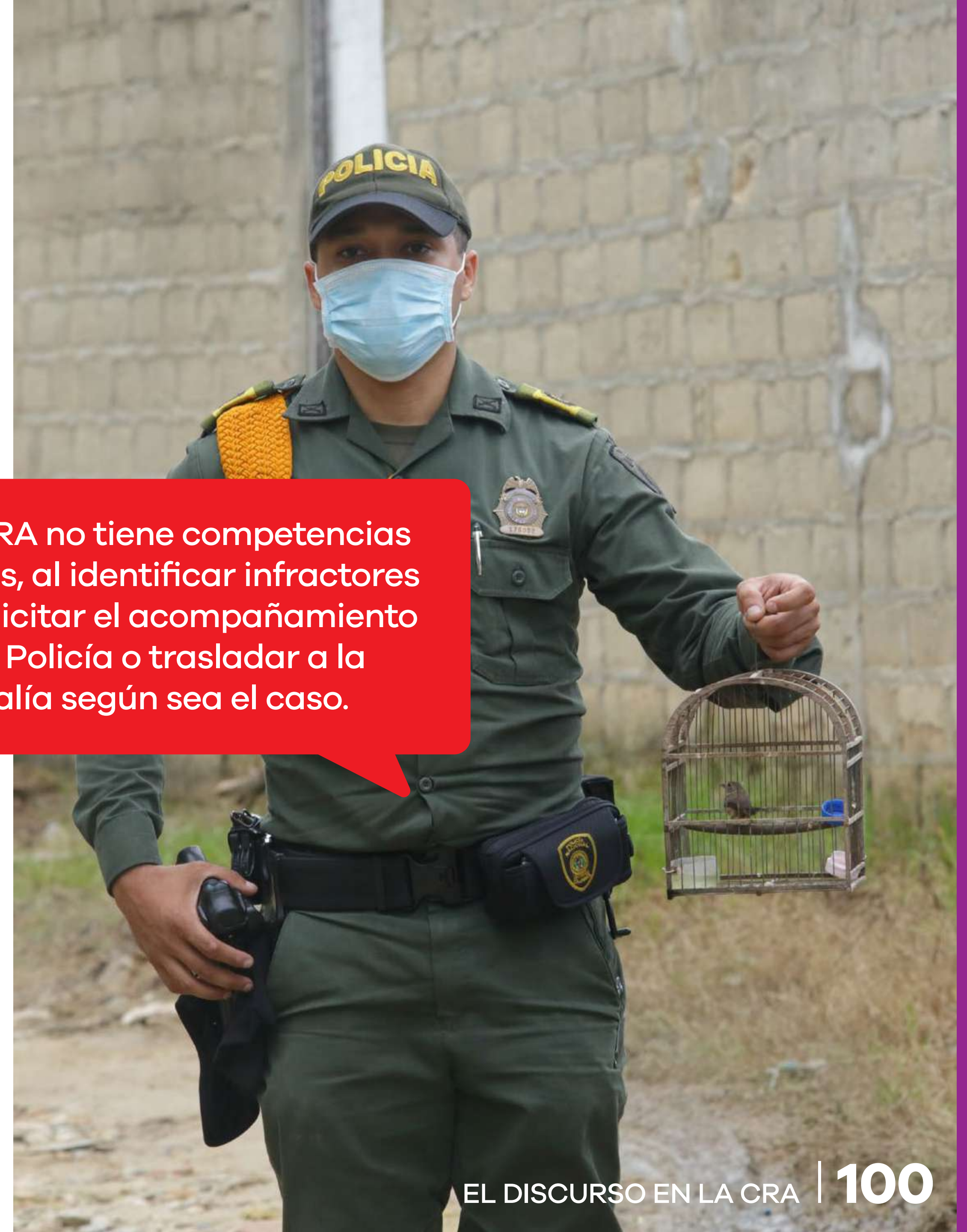
¿Por qué la CRA no limpia los arroyos luego de los aguaceros?

R/ La misión de la CRA es canalizar y recuperar arroyos, pero no es recoger la basura que deja tras los aguaceros. Algunas acciones de limpieza se realizan en zonas puntuales que afectan cuerpos de agua, pero la CRA no recoge basura.



¿Por qué la CRA no captura a los infractores ambientales?

R/ La CRA no tiene competencias policiales, al identificar infractores debe solicitar el acompañamiento de la Policía o trasladar a la fiscalía según sea el caso.

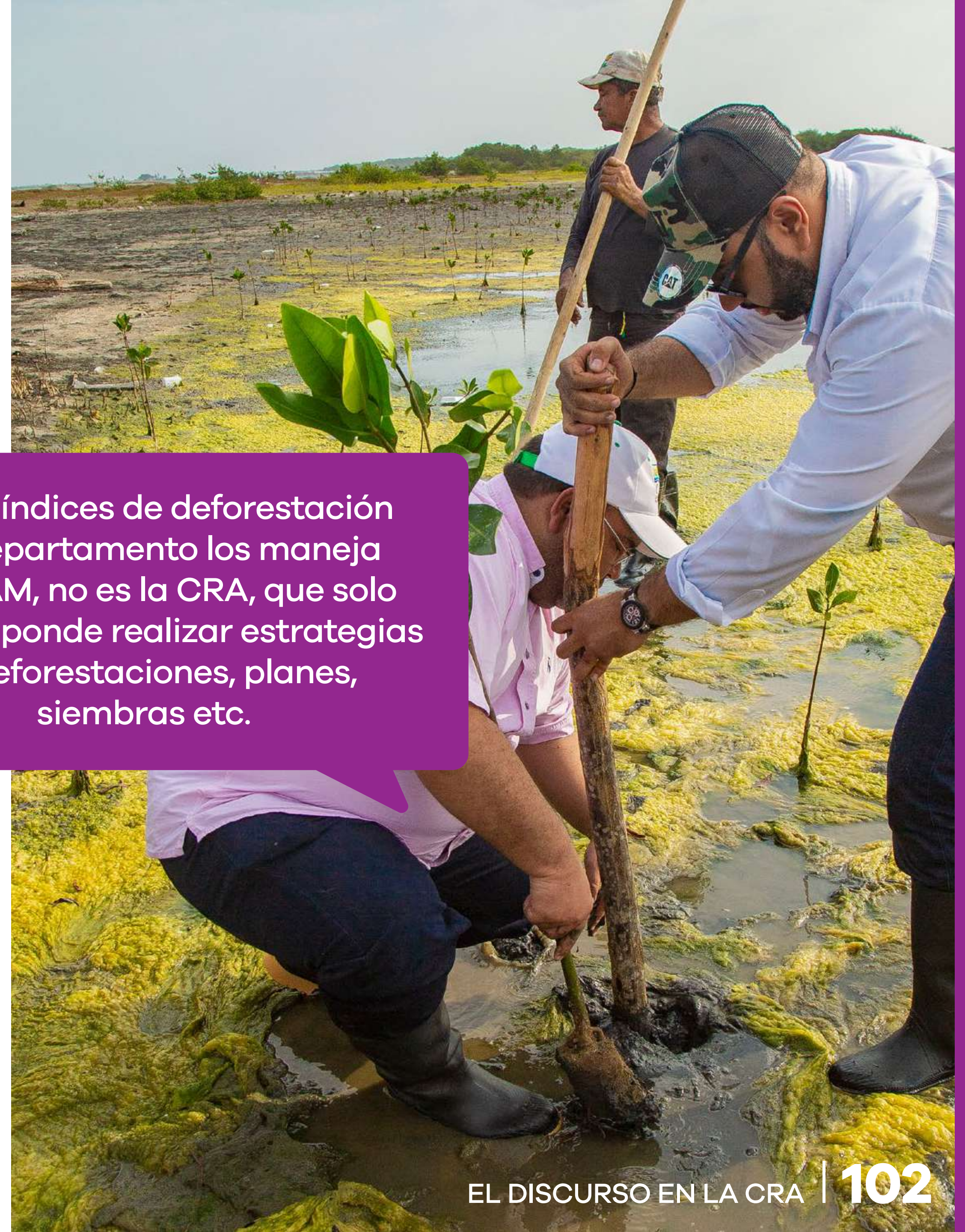


Por qué la CRA no maneja problemáticas de Barranquilla?

R/ Barranquilla por número de habitantes tienen su propia autoridad ambiental y cada autoridad tiene sus competencias, sin embargo, hay algunas competencias que son compartidas como es el caso de ciénaga de Mallorquín.

¿Cuáles son los índices de deforestación del departamento?

R/ Los índices de deforestación del departamento los maneja el IDEAM, no es la CRA, que solo le corresponde realizar estrategias de reforestaciones, planes, siembras etc.





¿Por qué la CRA no prohíbe que pesquen con atarraya?

R/ Es competencia de la Autoridad Nacional de Pesca AUNAP



# SOBRE TEMAS DE RESIDUOS SÓLIDOS

¿Por qué la CRA no construye la escombrera Distrital?

Por qué existe en el municipio X puntos críticos de arrojado de residuos y la CRA no hace nada?

¿Por qué la CRA no apoya la labor de los recicladores?

## RESPUESTAS:

- La responsabilidad del servicio de Aseo recae en los Alcaldes Municipales, según la Ley 142 de 1994 (Ley de servicios públicos domiciliarios).
- Es responsabilidad del Alcalde el definir el sitio de construcción del sitio de disposición final de los escombros.
- Le corresponde al operador de Aseo la recolección y erradicación de los Puntos Críticos y es la Superintendencia de Servicios Públicos el ente encargado de vigilar que la empresa de Aseo cumpla con esta función.
- Por mandato del Ministerio de Vivienda, es correspondiente a las alcaldías la inclusión de la labor del reciclador de oficio, en el sistema de aseo de cada municipio.

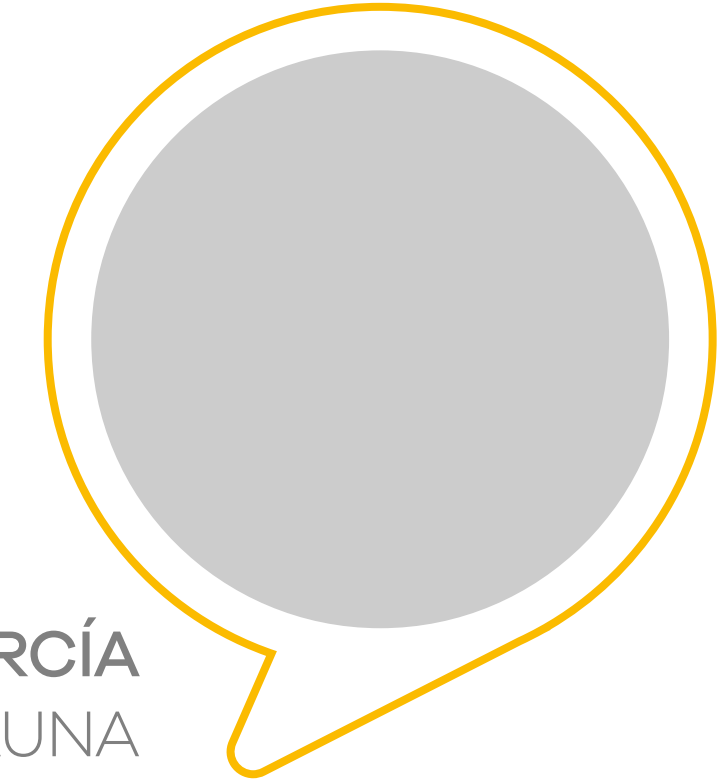
# JERARQUÍA DE VOCERÍA EN LA CRA



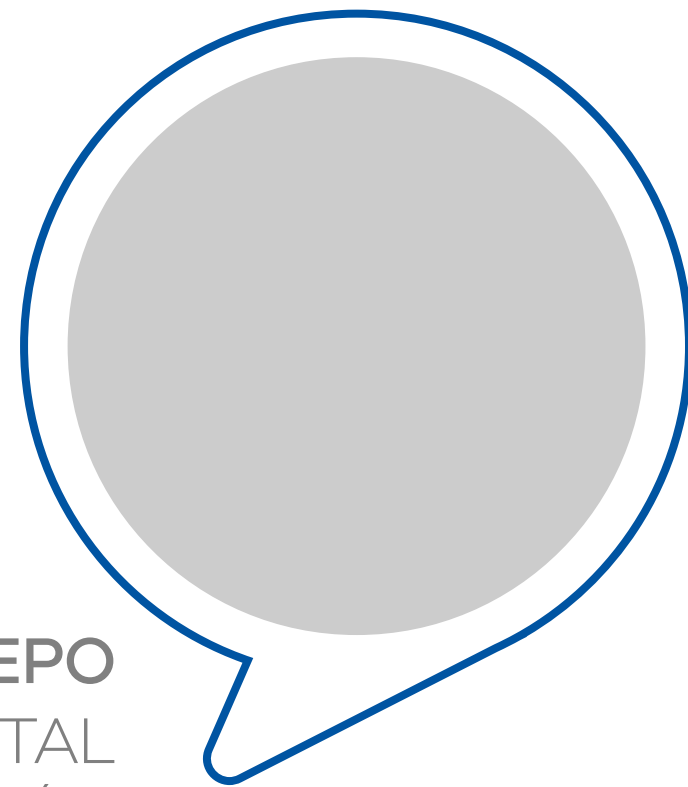
JESÚS INSGINARES  
DIRECTOR



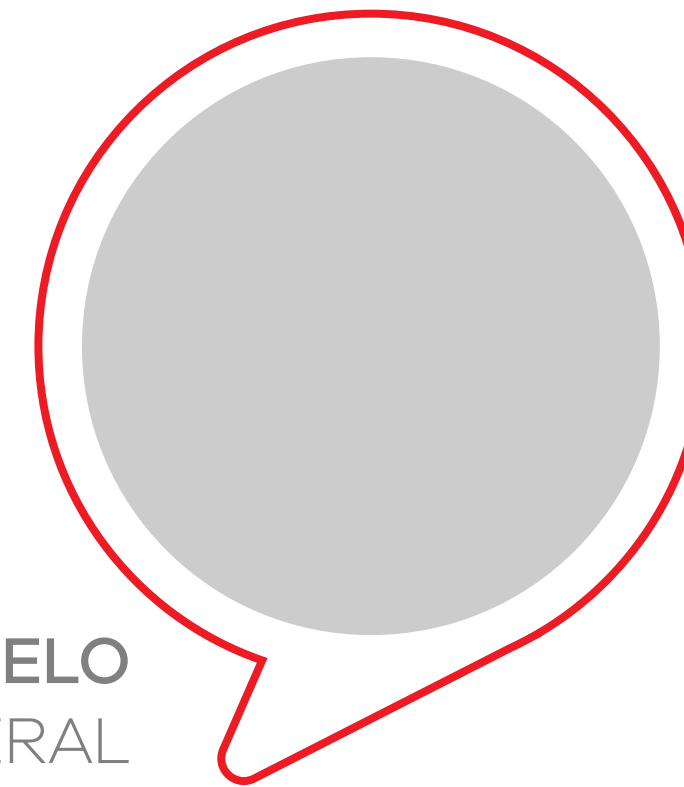
AYAN ROJANO  
RECURSO HÍDRICO



JOE GARCÍA  
FAUNA



JAVIER RESTREPO  
AUTORIDAD AMBIENTAL  
GESTIÓN



VÍCTOR AGUDELO  
SECRETARIO GENERAL  
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL



ATLÁNTICO \*  
**RESPIRA**  
AMBIENTE