

» 7 creencias falsas ante una crisis de comunicación

Madrid » 08 » 2017

Crisis, dificultad, *issue*, apuro... Diariamente las compañías se enfrentan a diferentes situaciones o procesos que pueden dar lugar a una inestabilidad y potenciales problemas en sus rutinas. Si no se gestionan de un modo profesional, una crisis de reputación derivará en la pérdida severa en su negocio.

Las constantes crisis ocurridas, especialmente a partir del surgimiento de las redes sociales, ofrecen la oportunidad de aprender de los errores de todos los que forman parte de este juego, y las agencias de comunicación especializadas facilitan su prevención con herramientas y procesos necesarios.

Asimismo, cada vez son más las empresas que se preocupan por tener al día sus manuales de crisis, mantener a sus voceros entrenados y definir un comité estratégico ocasional. Si está leyendo estas líneas y considera que cumple con todas estas "directrices", seguramente tendrá la sensación de que ya está preparado para enfrentar una posible crisis de comunicación. Sin embargo, debemos informarle de una realidad: **cuanto más confiado se siente uno, más posibilidades tiene de perder el control ante una determinada situación de desequilibrio, ya sea interna o externa.**

Compartimos a continuación algunas de las creencias erróneas que circulan sobre la prevención, alerta, evaluación y gestión ante una crisis, que pueden contribuir a confundir el rol de la comunicación en escenarios desfavorables.

1 "Estamos entrenados para enfrentar cualquier situación"

Por muy preparado que se encuentre el comité designado, todas las crisis son diferentes. No hay un catálogo que nos indique cómo actuar en cada ocasión. El manual de crisis contendrá información clave para atender diferentes escenarios, y siempre será una guía para iniciar una contención de crisis, pero las medidas a implementar dependerán de cómo evolucione un *issue* en función de los factores que lo integran: notoriedad del hecho, alcance geográfico, actividad en redes sociales, etc.

Nuestra recomendación es guardar el manual de crisis en una carpeta con un color diferente y llamativo (rojo, naranja, amarillo) que permita su rápida identificación en caso de necesitarlo. Hoy en día hemos visto la necesidad de ir más allá del tradicional manual de crisis impreso y pensar en implementar novedosas soluciones digitales que acorten los tiempos de alerta, evaluación y gestión de los incidentes.

2 "Nuestro vocero está muy bien preparado"

Un buen portavoz debe haber recibido una serie de entrenamientos previos para potenciar sus habilidades comunicativas y saber actuar con medios (*media training*). Estas formaciones facilitan un conocimiento del funcionamiento de los medios de comunicación, del manejo de técnicas apropiadas para atender una entrevista, y preparan al vocero para afrontar momentos de tensión. Pero los voceros son humanos, y bajo la presión de una crisis también pueden cometer errores ante una cámara o comunicar de manera inapropiada en redes sociales.

Es recomendable trabajar siempre con un equipo especializado que maneje con sosiego cada escenario, elabore mensajes adecuados para cada canal y ofrezca una contención permanente al comité designado. Se sugiere además entrenarse nuevamente, si es que no ha existido actividad en medios, para tener fluidez en la vocería y conservar frescas las técnicas a la hora de tratar con periodistas.



3 "Tener buenos contactos soluciona el problema"

Es muy habitual pensar que una noticia puede "no aparecer" simplemente con una llamada a la persona indicada, que puede ser un director o un gerente del medio. Por mucho que el contacto en cuestión esté disponible y sea "amigo de la casa", si un hecho se convierte en elemento de interés masivo, debe ser publicado. Los comunicadores tienen la obligación de publicar estas incidencias y ante esa situación no vale ningún nexo. El consultor de comunicación cometería un error craso al tratar de evitar la publicación.

4 "Mejor mantener un perfil bajo, así no confirmamos ni desmentimos los hechos"

El silencio corporativo permite que la comunicación se impregne de rumores, *fake news* y desinformación. Al callar, no se está evitando el tema, sino que se corre el riesgo de convertirlo en algo todavía más negativo.

El silencio puede generar desconfianza o desequilibrar el ambiente. Por eso, es más recomendable gestionar con anticipación los mensajes de la empresa que intervenir en un escenario en el cual la opinión pública ya generó un juicio paralelo con múltiples versiones de los hechos.

5 "Lo importante es que no se sepa en los medios"

Error monumental. Antes la gestión de crisis se daba en el flujo de información que se producía a partir de una filtración interna que era recogida, interpretada y difundida por los medios. Con internet y las redes sociales cualquier ciudadano armado con un *smartphone* puede iniciar un conflicto con una capacidad de viralización incalculable.

Hay que realizar una constante escucha activa en los canales sociales y mantener una actitud proactiva y disciplinada en caso de que se viralice un tema concreto. La opinión pública juega un papel decisivo en la continuidad de una crisis y la percepción de la reputación de una empresa, institución o persona pública; de hecho. Muchas crisis han sido provocadas por una mala respuesta y no necesariamente por el ataque al que ha sido sometida la compañía.

6 "Preparamos una nueva campaña y lavamos nuestra imagen"

La publicidad es un tipo de comunicación útil para implementar una estrategia concreta con un objetivo definido y medible, mientras que la comunicación contribuye a generar imagen, reputación y posicionamiento a través de contenidos o acciones interesantes para los medios. La comunicación da voz a los valores de la compañía y conversa con sus consumidores para generar credibilidad y confianza. Ante una crisis es necesario comunicarse con el público y ofrecer soluciones sostenibles, independientemente de que haya una campaña publicitaria en curso. Hay que tener presente que los mensajes de la publicidad, tanto impresa como audiovisual, son pagados y se difunden en un determinado periodo sin retroalimentación de sus públicos, que es una de las cualidades fundamentales de la comunicación.

7 "Mañana será historia"

En la actualidad es prácticamente imposible que una crisis quede en el olvido. Lo publicado queda en los archivos de los medios para ser consultado nuevamente y los buscadores digitales permiten a cualquier ciudadano traer de nuevo esa historia que consideramos enterrada. En función de la magnitud o cobertura que haya tenido el asunto, las personas implicadas o la huella digital disponible en torno al tema, es muy probable que en un futuro –más próximo que lejano– alguien encuentre una conexión entre aquella crisis y la que se viene. Incluso, esa persona puede buscar una asociación ingeniosa que compartir en redes sociales. Al igual que no hay dos crisis iguales, tampoco hay manera de predecir cuánto tiempo y en qué canales se desarrollen las fases de una crisis.

En definitiva, y en vista de que no todo puede estar bajo control, y cada vez las empresas son más vulnerables, la mejor recomendación es estar siempre preparado y actualizado para afrontar escenarios de crisis; también asimilar que somos humanos y que una misma persona puede reaccionar de manera distinta ante situaciones críticas.

Por ello, es fundamental contar con el respaldo de un equipo profesional externo que contribuya a calmar los ánimos y a valorar los escenarios de riesgo y cómo actuar desde una perspectiva distante que contribuya a gestionar la crisis con rapidez y de la manera estratégica y operativa más efectiva.



.....

Alejandra Rivas Mantilla es directora general de LLORENTE & CUENCA Ecuador. Con 30 años de experiencia profesional es especialista en mediación y negociación, manejo de crisis, asuntos corporativos, gubernamentales, relaciones institucionales y con stakeholders. Su carrera la ha desarrollado en sectores donde la gestión de la reputación, los riesgos regulatorios y el manejo de asuntos públicos son fundamentales, entre éstas, las industrias petrolera, tabacalera, minera y de telecomunicaciones. Antes de incorporarse a LLORENTE & CUENCA, se desempeñó en altas funciones gerenciales como gerente senior de comunicación y portavoz para la empresa canadiense EnCana, luego ocupó la gerencia senior en Petrobras y fue la vicepresidente de Asuntos Corporativos de RIVAS Young & Rubicam, con lo cual cuenta con gran experiencia en el direccionamiento y la relación consultoría – cliente.

arivas@llorenteycuenca.com

.....

.....



Antonella Nicosiano es consultora senior en LLORENTE & CUENCA Ecuador. Es licenciada en Periodismo por la Universidad Carlos III de Madrid y posee un Máster en Comunicación Corporativa e Institucional Digital por la Universidad de Alcalá de Henares. Inició su carrera profesional en Consuelo Torres Comunicación, Madrid, y en 2014 se incorporó a LLORENTE & CUENCA Buenos Aires, donde ejerció como Consultora Senior del área de Comunicación Corporativa con especialización en Brand PR. Ha trabajado para Nespresso, Cencosud, BGH, Embratur, The 50 Best Restaurants y Kellogg's, entre otros. Actualmente se desempeña en LLORENTE & CUENCA Quito para el área de Comunicación Corporativa, Asuntos Públicos y Crisis.

anicosiano@llorenteycuenca.com

.....

d+i desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas**.

www.desarrollando-ideas.com
www.revista-uno.com

