

## 6. POLÍTICA DE CRISIS

**Objetivo:** Exponer las situaciones imprevistas causadas por factores externos, internos o una mezcla de ambos, que ponen en peligro en mayor o menor grado la integridad de la entidad y que deben ser atendidos para minimizar el impacto que podría repercutir en la imagen o en el desempeño de la organización.

Crisis es cualquier acontecimiento que amenace la imagen y reputación de la entidad, empresa o persona; el acontecimiento tiene el potencial de generar publicidad negativa y generalmente requiere de un tiempo extraordinario por parte del equipo directivo para enfrentarla.

Las entidades que experimentan situaciones de crisis pasan por seis etapas caracterizadas generalmente por:

1. Sorpresa
2. Acciones basadas en información incorrecta o insuficiente
3. Pérdida de control
4. Escrutinio intenso de la organización por parte de los públicos externos
5. Pánico
6. Enfoques a corto plazo

Tener una respuesta oportuna a las situaciones de crisis es la prioridad de la entidad. Por eso se recomienda se sigan los siguientes puntos claves:

- 1) Identificar el problema: Quiénes son los posibles responsables. Cuáles son sus causas y Cuáles sus consecuencias.
- 2) Empezar planes de acción: La Oficina Asesora de Comunicaciones debe iniciar rápidamente las acciones que permitan controlar la situación y evitar, en lo posible, que se agrave.
- 3) Designar vocero: El Director o quien delegue de manera oficial tiene la vocería primaria o institucional para atender los medios de comunicación y a los distintos sectores del público involucrados directa o indirectamente. El vocero debe estar al tanto de las opiniones de los distintos sectores.
- 4) Solucionar los problemas ocasionados: Siempre se debe tratar de solventar las situaciones enfrentadas por los distintos públicos como consecuencia de una crisis. De esta manera la Entidad mantiene una imagen de responsabilidad e interés por los usuarios y la comunidad en general.

**Manejo de la Crisis:** Para manejar adecuadamente una crisis existen vías adecuadas para reaccionar ante cualquier situación mediática:

1. Evaluar y prepararse para enfrentar las crisis
2. Establecer las diferencias entre las causas y las consecuencias para analizar cuál es el origen de la crisis
3. Escuchar las opiniones de los diversos sectores involucrados
4. Comunicarse lo más pronto posible, no debe existir más de 48 horas sin que la Entidad emita una comunicación sobre la misma
5. Responder en dos niveles de manera simultánea: Qué pasó y qué se va a hacer para resolverlo
6. Evitar que los medios especulen brindando la información que se pueda entregar
7. Tomar en cuenta a todos los públicos al comunicar lo sucedido, no perder de vista la información emitida por los distintos medios de comunicación
8. Tomar el control de la agenda del debate público en los medios de comunicación lo antes posible, para evitar el posicionamiento de adjetivos negativos en contra de la Entidad

**Analizar los posibles problemas:** Al considerar las propuestas para la elaboración de un plan de crisis y prepararse para entrenar a los servidores públicos, es prudente llevar a cabo una cuidadosa valoración de los posibles problemas.

1. Preparar el plan general
2. Identificar las amenazas potenciales
3. Identificar las necesidades de información
4. Dar respuesta a los requerimientos del público objetivo sobre el tema que generó la crisis.

Al elaborar un plan de crisis hay que prestar especial atención a las necesidades logísticas y físicas. Por lo que respecta a los medios, es útil preparar informes con datos técnicos que pudieran distribuirse entre los periodistas, para proporcionarles unos antecedentes y tenerlos satisfechos hasta que se disponga de una información más detallada del incidente.

Si los preparativos se han llevado a cabo de una forma satisfactoria, el problema inmediato de enfrentarse a una emergencia será mucho más fácil y menos traumático. Sin embargo es necesario tener identificado lo que puede suceder cuando la crisis es sorpresiva y las estrategias que se deben aplicar.

Para el manejo de las crisis se deben seguir las siguientes recomendaciones:

- 1) Informar la situación
- 2) Identificar las fuentes de información confiables
- 3) Comunicar siempre qué se está haciendo, para resolver la situación
- 4) Conocer el entorno para identificar posibles crisis en el futuro
- 5) Tratar que toda situación de crisis fortalezca a la Entidad a través del manejo eficiente de la misma

## **GERENCIA DE LA CRISIS**

Cualquier acontecimiento anormal al interior de la Entidad es un hecho susceptible para generar una pérdida de gestión y por lo tanto, es una oportunidad de los medios o públicos interesados en comentar y generar una crisis.

Se requiere de estrategias que permitan a la Dirección, actuar sobre lo importante, evitando actuar de manera emocional ante una situación de crisis. Las amenazas con demandar a los medios de comunicación o al periodista, ofender y lanzar mensajes sin sentido, o incluso, responder con una campaña publicitaria sin ningún impacto en la creación de percepciones a nivel del debate en la opinión pública, no genera resultados positivos.

Cada una de las dependencias del Área Metropolitana del Valle de Aburrá deberá detectar los riesgos a los que la Entidad está expuesta antes que ocurran. Con la recopilación de la completa información se podrá contrarrestar cualquier evento que amenace la reputación institucional.

En el Área Metropolitana del Valle de Aburrá es necesario prever los imprevistos a través del desarrollo de planes de contingencia que incluyan una comisión de crisis conformada por los miembros de la entidad conocedores del tema desde lo técnico, el director, el secretario, el subdirector y la jefe de la oficina asesora de comunicaciones, lista para reunirse a cualquier hora. Adicionalmente se debe estar preparado para dar la cara a los medios.

### **ESTRATEGIAS PARA MANEJAR CRISIS:**

Contrarrestar las malas noticias generadas y ubicar la imagen de la Entidad en un ámbito positivo.

Revisar el historial de la Entidad y verificar el manejo que se ha dado a crisis anteriores, ya que muchas de las crisis son experiencias que pueden servir de aprendizaje para estar preparados y prevenidos en caso de que se presenten.

Reaccionar de forma positiva y organizada, con la información necesaria para mantener la imagen de la Entidad en alto ante una situación de anormalidad.

Tomar el control total de la información y de la agenda del debate público en los medios de comunicación en forma oportuna para evitar el posicionamiento de adjetivos negativos en contra de la Entidad.

### **PASOS PARA ENFRENTAR UNA CRISIS:**

- a. Evaluar y preparar estrategias para enfrentar la crisis.

- b. Establecer las diferencias entre las causas y las consecuencias para analizar cuál es el origen de la crisis.
- c. Escuchar las opiniones de los diversos sectores involucrados de la empresa.
- d. Comunicarse lo más pronto posible, dependiendo del caso.
- e. Nunca improvisar ni inventar respuestas.
- f. Responder en dos niveles de manera simultánea: ¿Qué pasó? Y ¿Qué se va a hacer para resolverlo?
- g. No dejar que los medios especulen.
- h. Tomar en cuenta a todos los públicos al comunicar lo sucedido.
- i. Hacer seguimiento a la información emitida en los medios de comunicación.
- j. Designar un vocero.
- k. Informar lo que se está haciendo así no se haya resuelto el problema. Nunca se debe guardar silencio.