

Juntos por

Colombia

POSITIVA PRESENTE

**No todos vivimos la misma historia
pero si podemos reconstruirla juntos**



Comunidad Nacional de Conocimiento en **Educación Ejecutiva**

Talentos que **hacen país**



Comunicación de crisis y stakeholders



Santiago Ocampo Gómez



3187125286



santisog1969@hotmail.com

Perfil Profesional

Periodista y magister en relaciones internacionales de la Universidad Javeriana. Dirigió los departamentos de comunicación de Coca Cola, Citibank, Cemex, Microsoft Andino y Petrobras. Consultor en riesgo reputacional y crisis y profesor Universitario de posgrado de la Javeriana, Sabana, Norte de Barranquilla y Sergio Arboleda.





Evaluémonos



01.

Reconocer la identidad corporativa como el activo crítico que está en juego en una crisis.

02.

Entender que todos en la empresa son fundamentales en una situación de crisis

03.

Reconocer el beneficio de la duda como el logro más importante cuando una empresa trabaja estratégicamente la preparación para una crisis

Objetivo



“Cuendo el trueno suena ya es tarde para taparse los oídos”

Proverbio Chino

Los 4 focos de esta charla

1

Mensajería clara en situaciones de emergencia

El mensaje – el canal – el vocero

2

Gestión de narrativa interna y externa

Coherencia entre lo que se dice puertas adentro y puertas afuera

3

Canales efectivos durante disrupciones

Qué canal usar, para qué público y en qué momento

4

Transparencia vs. control de información

El marco de decisión



1. Mensajería clara en situaciones de emergencia

Cómo actuar en una crisis – Posibilidades de actuación

**“Los manuales de crisis y los
entrenamientos no solucionan crisis,
minimizan el riesgo de hacer las cosas
mal”**

Ocampo&Rey “Gobernar la crisis”

Concepto	¿Qué es?	Nivel de impacto	¿Amenaza la continuidad?	¿Requiere comunicación?
Incidente	Hecho puntual, generalmente controlable, que se aparta de la operación normal.	Bajo	Normalmente no	Puede requerir comunicación interna u operativa.
Emergencia	Situación inesperada que requiere acción inmediata para controlar un riesgo o proteger personas, activos, operación o entorno.	Medio alto	Puede afectarla temporalmente	Sí , especialmente para coordinar la respuesta.
Conflicto	Situación de confrontación o intereses contrapuestos entre dos o más actores, que puede escalar si no se gestiona.	Variable	No necesariamente	Sí , cuando tiene dimensión pública, política o reputacional.
Crisis	Situación que amenaza significativamente a la organización, afecta su capacidad de operar o su legitimidad/reputación y exige decisiones extraordinarias.	Alto / Crítico	Si, potencialmente	Sí , estratégica y coordinadamente

#	Criterio	Pregunta clave	Señal de crisis
1	Amenaza la confianza	¿La situación puede deteriorar significativamente la confianza de las audiencias clave?	Clientes, empleados, comunidades, autoridades, inversionistas u otros stakeholders comienzan a cuestionar a la organización.
2	Visibilidad y amplificación	¿El asunto está adquiriendo exposición pública o tiene potencial real de amplificarse?	Medios, redes sociales, líderes de opinión, autoridades o actores relevantes empiezan a hablar del tema.
3	Afectación de legitimidad	¿Se está cuestionando la forma en que la organización actúa, no simplemente un hecho puntual?	Aparecen acusaciones de irresponsabilidad, falta de transparencia, abuso, negligencia, corrupción, incumplimiento, etc.
4	Pérdida de control	¿La organización puede resolver la situación mediante sus mecanismos habituales?	La situación supera los protocolos ordinarios y requiere decisiones extraordinarias, coordinación de alto nivel o intervención del CEO/directivos.
5	Consecuencias potenciales	¿Puede producir consecuencias relevantes más allá del hecho inicial?	Pérdida de confianza, daño reputacional, sanciones, pérdida de clientes, conflictos con stakeholders, afectación financiera u obstáculos para operar.

¿Qué define una crisis?

- Hay crisis reputacional cuando un hecho o situación amenaza significativamente la confianza o legitimidad de la organización, adquiere o puede adquirir una alta exposición, supera la capacidad ordinaria de gestión y puede generar consecuencias relevantes para la organización.



El beneficio de la duda

¿Qué es? ¿Para qué es?
¿Cómo se construye?

Alineación jurídica-comunicaciones

- No dé una declaración si no está ajustada jurídicamente.
- No dé declaraciones solo jurídicas piense que la opinión pública desconoce la terminología.
- Una comunicación equivocada puede afectar negativamente una estrategia jurídica.
- Buscar un balance entre estado de derecho y estado de opinión.

Actitud

- Demostrar siempre preocupación por las personas, el ambiente y luego otros (negocio, infraestructura, suministro, etc.)
- Responda con agilidad sin especular, solo con datos confirmados.
- Asumir responsabilidad solo con el aval jurídico.

Tiempos

- Responder en el menor tiempo posible, si usted no responde alguien lo hará por usted.
- Las primeras 24 horas son críticas. La percepción pública de cómo es la crisis y cómo se ha manejado se moldea en las primeras 24 horas
- Las redes sociales como actores libres de comunicación aceleran los tiempos de respuesta, en este sentido, 15 minutos son mucho tiempo.
- Atender a los medios es vital, debe ser rápido ya sea para decir que no se darán declaraciones o para darlas.

Medios de comunicación y redes sociales

- Monitorear en todo momento medios masivos y redes sociales.
- Siga la Posición Oficial en todo momento
- Agilidad es la clave
- No especular ni dar información sin confirmar
- No se salga del libreto
- Evite expresiones de dolor o compasión
- No legitime rumores o información falsa

Las preguntas claves:

- ¿Qué sabemos acerca de la crisis?
- ¿Qué deseamos que sepan las personas?
- ¿Cómo lo comunicamos eficazmente?
- ¿Está alineado el público interno?



2. Gestión de narrativa interna y externa

Rol de Comunicaciones – Comunicación interna primero – Una sola historia

**"PARA QUE UNA
MARCA SEA AMADA
POR SUS CLIENTES,
PRIMERO DEBE SER
AMADA POR SUS
COLABORADORES"**
PHILIP KOTLER

TEMA 2 — NARRATIVA INTERNA Y EXTERNA

¿Qué es la narrativa organizacional?

Definición

1

El relato coherente que conecta lo que la organización dice, hace y decide — sostenido en el tiempo y consistente frente a todos sus públicos.

No es un mensaje publicitario

2

Es la suma de decisiones, comportamientos y comunicaciones que, vistos en conjunto, cuentan una sola historia creíble.

Se construye o se erosiona todos los días

3

No solo en campañas: en cada respuesta a un afiliado, en cada nota de prensa, en cada reunión interna.

TEMA 2 — NARRATIVA INTERNA Y EXTERNA

Cuando los líderes hablan de comunicación estratégica

“Cualquier alto ejecutivo que haya vivido un par de fracasos de comunicación entiende su importancia.”

Indra Nooyi, ex presidenta de PepsiCo

“Comunicar la estrategia es tan importante como definirla: es parte integral de la ejecución.”

Michael Dell, presidente de Dell

“Todo gira en torno a la comunicación. No se puede ejecutar una estrategia si no se puede comunicar.”

Michael Glenn, presidente de FedEx Services



3. Canales efectivos durante interrupciones

El canal – el vocero – el mensaje

UN CHISME AFECTO LA VENTA DE COCA-COLA

Un chisme tiene desde hace un mes en apuros a Coca-Cola en Santander, que tuvo que hacer gala de toda su creatividad para demostrar la calidad de su producto y reactivar las ventas.

Por: REDACCION EL TIEMPO 16 de marzo 1999 , 12:00 a. m.

Cuentan las malas lenguas que, a mediados de febrero, encontraron el cadáver de un trabajador de la Embotelladora de Santander (Embosan) flotando en uno de los tanques de jarabe y, para aumentarle el dramatismo, le agregaron que el muerto tenía sida.

Ponte al día

Lo más visto

12:07 P. M. [COLEGIOS](#)

Atención: Mineducación fija costos de matrículas en colegios privados para 2024



08:19 A. M. [ASESINATO](#)



Errores y triunfos

1

Subestimar la emergencia

2

Acciones promocionales

3

Manejo de tiempos

4

Comunicación con comunidades

1

Alineación interna

2

Posición oficial

3

Legitimadores

4

Credibilidad en medios



Puente cantón norte



TOMMY RUMOR

The Truth Behind The Rumor

"We want you to know the facts so that you are not the victim of a classic "urban myth" with no basis in reality. Please read further to learn the truth." - Tommy Hilfiger



"I am deeply upset that a malicious and completely false rumor continues to circulate about me. I create my clothing for all different types of people regardless of their race, religious or cultural background. I want you to know the facts so that you are not the victim of a classic "urban myth" that perpetuates untruths and has no basis in reality. Please read further to learn the truth."

 [Printer Friendly Version](#)

Con culpa, mal manejo

United

Con culpa, buen manejo

Puente Cantón Norte 103

Sin culpa, mal manejo

Tommy Hilfiger

Sin culpa, buen manejo

Coca- Cola



4. Transparencia y control de información

Posición oficial – fuentes confiables – Riesgo reputacional

Manejo de crisis



- Reconocer públicamente el problema, antes de que alguien más lo descubra. El que habla de primero tiene la oportunidad de explicarse
- Generar liderazgo entre quienes están a favor
- Establecer alianzas entre líderes de opinión

Manejo de crisis



- Actuar con prontitud.
- Activar el relacionamiento estratégico
- Contar lo que se está haciendo para mitigar o solucionar la situación
- Prever el escenario más desfavorable y desarrollar un plan de contingencia
- Tener el vocero adecuado según la situación

Manejo de crisis



- Estar siempre bien posicionado antes de las crisis
- Siempre poner por escrito su versión de la historia: Posición Oficial
- No se debe salir extraoficialmente.
- Alineación total jurídica y comunicaciones.

Manejo de crisis

- Si no tiene clara la situación y la forma de abordar el problema, no le hable a los medios, manifieste que oportunamente dará a conocer su versión: Discreción Controlada
- Recuerde la cosas positivas que ha realizado, las que va a hacer y las que se están haciendo. Soporte esto con datos, cifras, estadísticas.

NO puede pasar

- Adivinar
- Especular
- Estimar
- Impulsar rumores o falsedades
- Atacar a los medios
- Conceder privilegios a un medio
- Señalar culpables
- Intentar cambiar una historia.

Las preguntas difíciles

- La primera recomendación ante las preguntas difíciles es no mentir. Hay algunos entrevistados que prefieren la mentira a reconocer una mala situación contrastable en la realidad. Este error puede dañar irremediablemente la reputación del portavoz y de la entidad que representa, a tal grado que sea invalidado como interlocutor para cualquier tema.
- Su comunicación no verbal puede hablar por usted en estas situaciones.
- Tener cuidado con las preguntas previamente contestadas: "Aunque se sabe que su compañía no hizo nada por prevenir un accidente, ¿me puede decir qué medidas se tomaron?". Primero se debería aclarar que no acepta la aseveración negativa y después se debería dar una respuesta lo más positiva posible dentro de un determinado contexto.

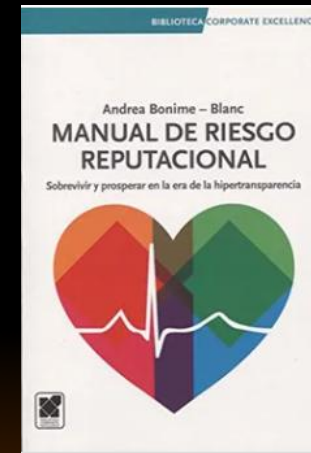
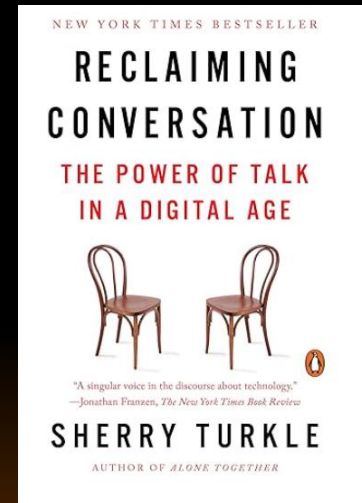
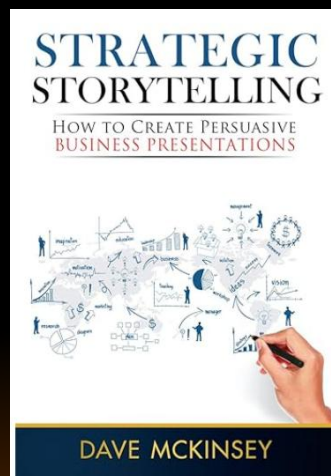
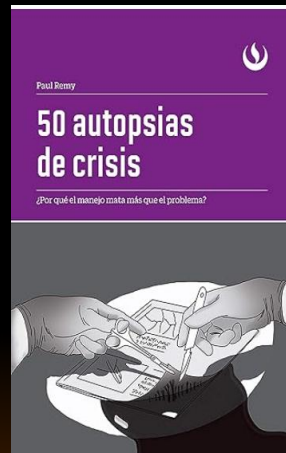
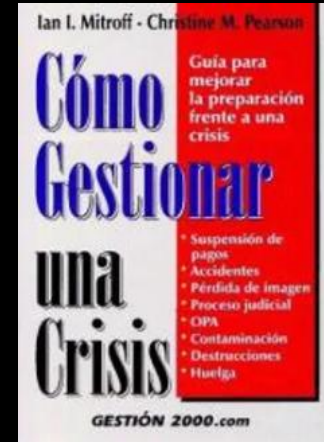
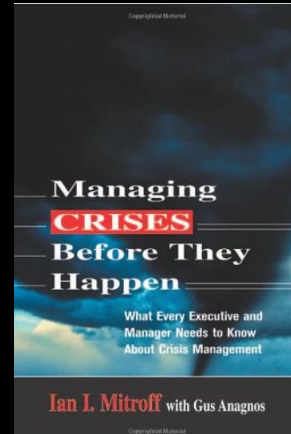
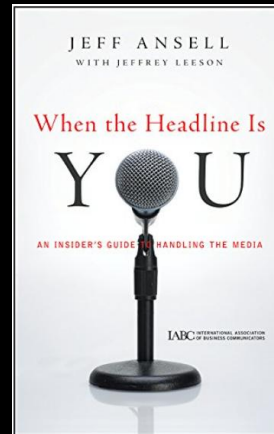
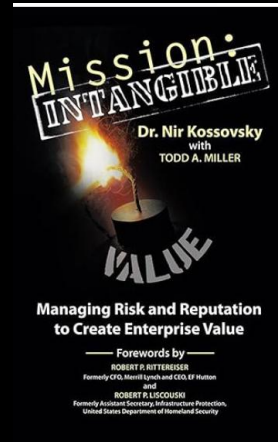
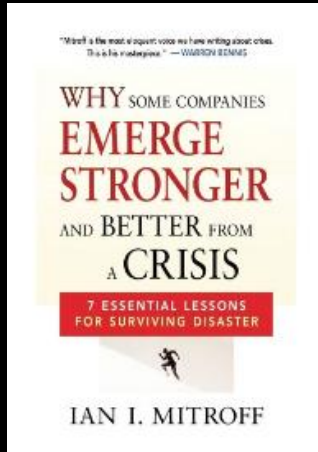


El Influencer vs. El líder de opinión

Una decisión estratégica de legitimidad.

Variable	Influencer	Líder de opinión
Fuente de influencia	Comunidad, identificación cercanía y capacidad de generar conversación	Conocimiento, trayectoria, autoridad y reconocimiento en un tema.
Principal activo	Alcance + engagement	Credibilidad + autoridad
Velocidad de reacción	● Muy alta	● Alta
Capacidad de amplificación	● Muy alta	● Media/Alta
Capacidad de explicar	● Depende de su expertise	● Generalmente alta
Credibilidad en temas técnicos	● Variable	● Alta si el tema corresponde a su campo
Riesgo de desinformación	● Alto si habla fuera de su expertise	● Menor, si existe verdadera especialización
Riesgo de amplificar la crisis	● Alto	● Medio
Capacidad para legitimar una posición	● Media	● Alta
Riesgo reputacional para la organización	● Alto si parece contratado para "defender"	● Menor si su intervención es independiente
Mejor uso en una crisis	Amplificación, conexión emocional, pedagogía sencilla	Validación, explicación, contexto y legitimación

Bibliografía





Preguntas





Evaluémonos



Recuerda que Positiva tiene para ti:



posipedia

<https://www.posipedia.com.co/>



Cursos virtuales



Artículos



Audios



Juegos digitales



OVA's



Guías



Mailings



Videos



¿Quieres profundizar tus conocimientos y potenciar tus competencias en SST?

¡Capacítate y fortalece la seguridad de tu empresa!

CURSOS

**VIRTUALES SG-SST
DE 50 Y 20 HORAS**

Escanea e insíbete



Para trabajadores de todas las empresas, áreas y sectores.

¡TE ESPERAMOS!



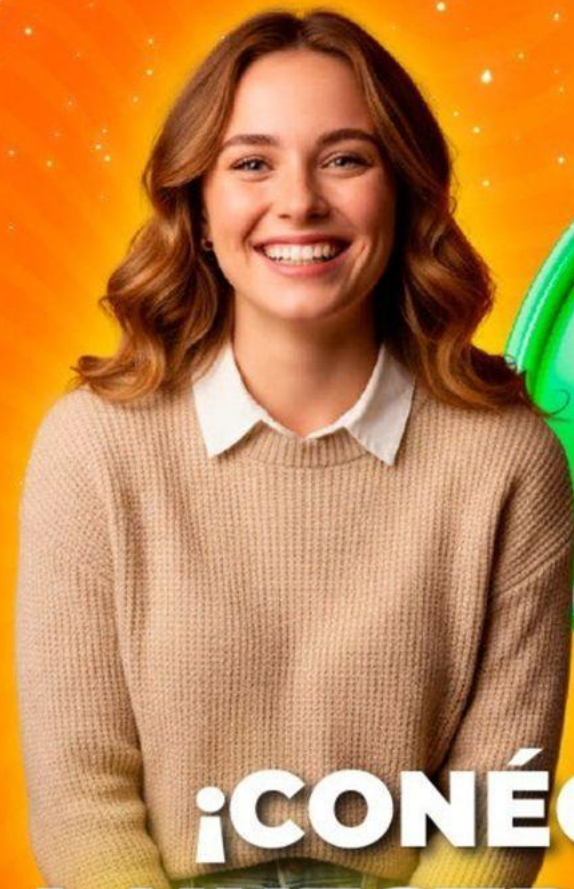


POSITIVA
COMPAÑÍA DE SEGUROS

suma 5.0



educa
comunica y cultura preventiva



**¡CONÉCTATE
A NUESTRO CANAL
de WhatsApp!**

POSITIVA PREVENCIÓN



Descubre campañas, novedades y tips en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) que te ayudarán a fortalecer tu bienestar y la cultura de prevención laboral.

**¡Únete y sé parte de la
comunidad de Positiva!**