

ANÁLISIS PARA LA ACCIÓN

#ATREVIACovid19

Cristina Cantero:

“En comunicación, no es momento de intentar cambiar la percepción sobre la magnitud de la crisis, sino de controlar y contener la situación”

P-. ¿Qué es lo primero que una institución o compañía debe valorar, en términos de comunicación, ante una situación crítica como la que estamos viviendo?

R-. Como siempre digo, el punto de partida es analizar si se cuenta con el personal cualificado en sus filas y si no, buscar ayuda externa. Estas incidencias demandan una rápida respuesta y alcanzan una altísima repercusión externa. Además, este tipo de casuísticas exige un compromiso en el

corto-medio plazo y una labor continuada de comunicación con equipos coordinados y a ser posible, reducidos para que el circuito fluya ágilmente y no se escapen detalles de valor.



Cristina Cantero

Directora de Reputación & Crisis de ATREVIA



P-. ¿Cómo es el trabajo de análisis situacional para la planificación en una crisis de esta dimensión?

R-. En el caso que estamos viviendo, ante la falta de evidencia científica suficiente sobre la pandemia (tasa de propagación, gravedad y mortalidad), se hace complicado esta previsión. Dicho lo cual, urge anticipar riesgos y se deben adelantar con la mayor aproximación. Ya sea a nivel institucional o empresarial, como en el caso de las residencias de ancianos,

en el foco en este momento. Es necesario comunicar proactivamente, no solo las buenas, sino también las malas noticias. Un incidente producido en un centro donde se dé la opacidad o posibilidad de mala *praxis* puede ser una imparable bola de nieve para la reputación, máxime en sectores muy expuestos en estos días y que están empezando a colapsar.

P-. Hablamos de urgencias... ¿hasta qué punto hay que acelerar, actuar rápidamente?

R-. Hay que correr. Mucho, pero con cabeza. Una aceleración con cautela y vigilancia extrema para identificar nuevos problemas lo antes posible. El comité de crisis tendrá que evaluar el potencial de que la situación se agrave y la posibilidad de movilizar nuevos recursos para hacer frente a las actividades de respuesta. Se trata de una evaluación subjetiva

en gran parte, pero cabe recordar que la filosofía de respuesta en estos casos es: 'reaccione por exceso'. De esta manera, se pondrá en alerta a un mayor volumen de recursos (personas disponibles, otras con posibilidad de *back up*, canales ...) desde el inicio y así se podrá movilizarlos inmediatamente.

P-. ¿La gestión de hoy nos pasará factura mañana?

R-. La respuesta fácil es "sí". Pero, sobre todo, no hay que perder la finalidad de este tipo de comunicación. La pretensión en tiempos de extremada dureza y sensibilidad no es cambiar la percepción de opinión pública sobre la

magnitud del problema sino, desde el punto de vista de comunicación, tratar de aportar en su contención y control y demostrar una actitud responsable en todo momento, cada uno en el timón desde el que le toque maniobrar.

P-. ¿Qué le diría a portavoces y periodistas, que son los que principalmente trasladan la información?

R-. Precaución antes de hacer valoraciones precipitadas. Debe primar el cuidado, la prudencia y la elección de palabras más que nunca. Las palabras son poderosas. Nos ayudan a conectar, nos ayudan a concienciar.

Hay que cuidar el tono, es importante que se fije el mensaje, pero no nos olvidemos de que también hay que masticarlo y digerirlo. Tu audiencia es masiva.

P-. Y cuándo todo ha acabado... ¿qué toca hacer?

R-. Se producirá lo que en inglés llaman *the new normal*, la nueva normalidad. Comienza el proceso de aprendizaje derivado de la labor realizada. Se desactiva

el protocolo de actuación y se implementan los planes de mejora. Como dijo Heráclito: "Todo fluye... Todo está en movimiento y nada dura eternamente".

