

Curso de Introducción a la Respuesta de Derrames Accidentales de Petróleo y Ejercicios de Aplicación

INSTITUTO ARGENTINO DEL PETROLEO	
BIBLIOTECA	
Nº INVENTARIO	11247
MATERIA	
UBICACION	Est. CONGRESOS

IAPG-Colección



06A-628.16 D448 1996 0011247

Manejo de la crisis

Manejo de la Crisis

Relación con el Periodismo.

***Dr. R. Portal
(IAPG)***



***Buenos Aires
26 al 29 de Noviembre de 1996***



COMUNICACION EN CASO DE CRISIS



INTRODUCCION

Información = conocimiento racional e intelectual

Conocimiento = información



* Uno tiende a imaginar la información que da

* El grupo tiende a imaginar la información que recibe

Periodismo muestra

- . Lo importante
- . Lo interesante
- . Lo nuevo
- . Lo espectacular
- . Lo emocionante

diario

público

Periodista = historiador del presente

Por qué informa ?

* Empresa inmersa en Sociedad y ésta se interesa en aquella

No hay que improvisar la Estrategia de comunicación en caso de crisis.



¿QUE ES LA COMUNICACION?

COMUNICACION : Transmisión de información, ideas, emociones u otros elementos. Por medio de símbolos tales como palabras, imágenes, gráficos etc...

TRANSMISION : Es la habilidad de hacer llegar un mensaje en forma clara, concisa y entendible

RECUERDE : Cómo se hace llegar la información es casi siempre más importante que el contenido de la información.



CARACTERISITICAS COMUNES A TODAS LAS CRISIS

SORPRESA

PANICO

. A mayor planificación menor pánico

DESARROLLO RAPIDO DE LOS EVENTOS

. Importancia de reaccionar a tiempo

INFORMACION INSUFICIENTE

. Dar información tan rápido como se pueda
. Buscar más información
. Proveer resúmenes

PARTICIPACION GUBERNAMENTAL

CONFLICTOS INTERNOS Y CONFUSION

EMPLEADOS OLVIDADOS

PROBLEMAS SOCIALES

MEDIOS MUY ATENTOS

. Las crisis los favorecen
. Una crisis es noticia

TENTACION A NO COMUNICAR



RIESGO

$$\text{Riesgo} = \text{Probabilidad de ocurrencia} \times \text{Consecuencias}$$

Análisis del riesgo



Estudia la probabilidad de ocurrencia.
(se mide con un número)

Manejo del riesgo



Estudia las acciones para reducir la posibilidad y las consecuencias.
(se mide con números)

Comunicación del riesgo



Trata con personas.
(se mide en opiniones individuales y percepciones)

La respuesta del público a una situación de riesgo es
EMOCIONAL

RECUERDE : LA PERCEPCION ES LA "REALIDAD"



**COMUNICACION
EN CASO DE CRISIS**

COMUNICACION DEL RIESGO

**Datos mal
comunicados**



**Causan alarma, miedo, ira.
Pueden llevar a una crisis.**

**Datos bien
comunicados**



**Pueden tranquilizar, educar,
mejorar. Confiabilidad**

**RECUERDE : UN RIESGO BIEN COMUNICADO DILUYE
UNA SITUACION POTENCIALMENTE EXPLOSIVA**



ACEPTABILIDAD EMOCIONAL DEL RIESGO

Aceptable por el público	No aceptable por el público
Información voluntaria	Información forzada
Información parece familiar	Información parece exótica
No recordable	Recordable
Hecho no cuestionado (justo)	Hecho cuestionado (injusto)
Distante	Cercano
Fuente confiable	Fuente no confiable
Información de baja complejidad	Información de alta complejidad



ANTES DE LA CRISIS

Fase muy importante (es más que la crisis)

- * Concientización del público
- * Prepararlo para que reconozca :
 - peligro potencial
 - evaluar la importancia de los incidentes
 - + dimensión de incidentes
 - + probabilidad de ocurrencia
 - + consecuencias probables
- * Tratar de generar : MIEDO RAZONADO
- * Evitar de generar :
 - tendencia a negar el peligro
 - tendencia a minimizar los riesgos
 - tendencia a exagerar las consecuencias

Medidas prácticas

- * Establecer comunicación con la sociedad
- * Dar información objetiva acerca de métodos de prevención para que la prensa la difunda
- * Dar a la prensa información de base para que la pre - elabore

DURANTE LA CRISIS

- * Delimitar la zona de eventos
- * No cortar los canales de comunicación porque:
 - permitan la difusión de la alerta
 - transmisión de información y órdenes
 - indicaciones a bomberos y otros servicios
- * Si se trabajó bien antes de la crisis los medios evitarán de sensacionalizar los acontecimientos
- * Dar información precisa (EVITAR rumores)
- * Tratar de desmentir rumores
- * Evitar de repetirlos
- * Explicar para tranquilizar

DESPUES DE LA CRISIS

- * El interés de la prensa disminuye
- * Nos encontraremos en la situación
ANTES con la diferencia que el público
que antes no creía, ahora TEME demasiado

FACTORES QUE NO CONTRIBUYEN A UNA CORRECTA COMUNICACION

No tener plan	→	Fuerte deseo de no comunicar
Tener miedo	→	Comunicar a los medios asusta
Temor a la responsabilidad asumida	→	1º) Temor a como lo juzgará su supervisor 2º) Como saldrá por televisión 3º) Como lo sentirá el público al que se dirige
Temor de dar información confidencial	→	Si tiene dudas, consulte
Deseo de evitar que cunda el pánico	→	Se tiende a ocultar información lo que lleva a la gente a creer que la realidad es peor de lo que es
Falta de un portavoz	→	Debe mostrar profesionalismo
Miedo a implicancias legales	→	- Requerir ayuda legal - Use el sentido común - Comunique las acciones
Miedo a desproteger la fama de la empresa	→	El peor daño es esconderse y no comunicar rápidamente
Miedo a que el problema no tiene aún solución	→	No espere una solución para empezar a comunicar. Esta puede no llegar nunca
Miedo a la velocidad de los eventos y la falta de información	→	Generalmente queremos tener ideas claras para comunicar. RECUERDE: Los periodistas no puede esperar. Si Ud. no informa, buscarán testigos o inventarán



COMO TENER EXITO AL COMUNICAR

- PERSONALIZAR EL MENSAJE
- NO USAR LA JERGA HABITUAL
- CONOCER LA AUDIENCIA A LA QUE SE DIRIGE
- CONTROLAR EL NUMERO DE INTERLOCUTORES
- INVOLUCRAR A LOS LIDERES COMUNITARIOS
- SER CONSERVADOR SIN EXAGERAR NI MENOSPRECIAR LOS HECHOS
- TRABAJAR CON LOS MEDIOS ANTES, DURANTE Y DESPUES DE LA CRISIS
- SER ORGANIZADO
- HABLAR A LA PERSONA APROPIADA

RECUERDE: TODAS LAS COMUNICACIONES DEBEN SER FORMALES, PRECISAS, CONCISAS E INFORMADAS A TIEMPO.

PERO: LA INFORMACION POBRE O INCORRECTA PUEDE SER PEOR QUE LA INFORMACION TARDIA



LO QUE HAY QUE EVITAR

* **EL PANICO** mismo, cualquier noticia que pierda el lugar que el periodismo le corresponde, que de su punto de vista. Además no lo notifica.

* **DECLARACIONES**, tratando de "tranquilizar" cualquier precio y evitando el pánico.

* **DESMIENTIR** sin claras pruebas.

* **MENTIR** pues tarde o temprano se sabrá la verdad.

* **IMPROVISAR**. Se acepta el "no sé".

* **IMAGINAR**.

* **PERDER LA CALMA** ante preguntas provocadoras.

* **SUBESTIMAR** la crisis.

* **SOBREESTIMAR** los recursos propios.

* **CONTESTAR PREGUNTAS ESPECULATIVAS** sobre posibles causas, efectos, costos, responsabilidades.



SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACION DURANTE UNA CRISIS

ESTAR PREPARADO

- PLANIFIQUE SU ESTRATEGIA
- DE A SU MENSAJE UN PRINCIPIO, UN DESARROLLO Y UN FINAL
- PREPARE AYUDAS VISUALES

CLARIFICAR

- INFORMACION CLARA Y PRECISA
- EVALUE LA CAPACIDAD DE SU INTERLOCUTOR
- EVITE LAS SIGLAS

SIMPLIFICAR

- USE ANALOGIAS (RELACIONAN LO FAMILIAR CON LO EXTRAÑO)
- EVITE LA TERMINOLOGIA COMPLEJA
- DE UN PANTALLAZO INICIAL
- RESUMA AL FINAL

AMENIZAR

- HAGA EL TEMA VIVIENTE
- DEMUESTRE ENTUSIASMO AL COMUNICAR
- DEMUESTRE QUE ESA COMUNICACION ES LO MAS IMPORTANTE PARA USTED

ACTUAR CON NORMALIDAD

- DEJE EL STRESS PARA OTRO MOMENTO
- RESPIRE PROFUNDO
- ELIMINE LOS TICS



PRINCIPIOS PRACTICOS BASICOS

- * Nombrar un operador de comunicaciones
- * Instalar un centro de comunicaciones (alejado del lugar en crisis)
- * No rehusar los contactos con los medios
- * Disponer de información
- * No limitar las vías de información (no debería haber privilegiados)
- * Hacer acompañar por personal de la empresa a los periodistas que vayan al lugar siniestrado
- * Los comunicados serán :
 - . puramente fácticos
 - . emitidos rápidamente
 - . claros
 - . veraces
- * Preparar antes de la crisis la lista más completa posible de preguntas a las cuales uno no desearía verse sometido

QUE QUIERE SABER EL PUBLICO

- + ¿ CUAN SEGURA ES LA SITUACION ?
- + ¿ COMO SUPO LO QUE SABE ?
- + ¿ QUE ACCIONES VAN A TOMAR ?
- + ¿ CUALES SON LAS LIMITACIONES ?
- + ¿ QUE PRODUCTO SE DERRAMO ?
- + ¿ CUALES VAN A SER LAS CONSECUENCIAS ?
- + ¿ PORQUE NO NOS AVISARON ANTES ?
- + ¿ COMO PODEMOS GREERLE ?
- + ¿ NO ESTAN PREOCUPADOS ?



LO QUE NECESITA LA PRENSA

* Saber a quién dirigirse

* Rapidez en la circulación de la Información :

- . competencia entre agencias y medios
- . tiempo dedicado a la información
- . horas de difusión

* Precisión de la Información :

- . situación del evento
- . responder imperativamente a las siguientes preguntas :

- ¿quién?
- ¿qué?
- ¿cuándo?
- ¿dónde?
- ¿por qué?
- ¿cómo?

- . un periodista no tiene tiempo de buscar información ni tiene obligación de saberlo todo : HAY QUE DARSELA

- ubicación
- dimensión
- consecuencias probables

* Posibilidad de atribuir la Información :

- . establecer responsables de informar
- . establecer "versiones autorizadas"

PREGUNTAS DE UBICACION

- + INICIALMENTE LOS PERIODISTAS HACEN PREGUNTAS BASICAS. SON GENERALISTAS
- + EL COMUNICADOR DEBE EDUCARLOS RAPIDAMENTE
- + SI NO TIENE LA RESPUESTA A UNA PREGUNTA, ADMITALO, PERO DIGA QUE VA A TRATAR DE CONSEGUIRLA. EXPLIQUE PORQUE NO LA TIENE

PREGUNTAS BASICAS

- ¿ QUE PASO ?
- ¿ ESTA LA COMUNIDAD EN PELIGRO ?
- ¿ QUE ESTAN HACIENDO PARA REDUCIR EL RIESGO ?
- ¿ ESTA EL PROBLEMA BAJO CONTROL ?
- ¿ HAY MUERTOS O HERIDOS ?
- ¿ QUE CAUSO EL INCIDENTE ?

RECUERDE : SU AUDIENCIA REAL NO SON LOS PERIODISTAS
SINO EL PUBLICO AL QUE LLEGAN



EJEMPLOS DE PREGUNTAS " DIFICILES "

1. SOBRE EL ACCIDENTE

- * ¿ Cuáles fueron las causas ?
- * ¿ Quién es el responsable ?
- * ¿ Por qué el Plan de Contingencia fue aplicado tan tarde ?
- * ¿ Por qué se demoró tanto en actuar ?
- * ¿ Cuántas veces por año verifica el funcionamiento de sus procedimientos de emergencia ?
- * ¿ Puede resumirme la Política de Seguridad y Preservación del Medio Ambiente de su empresa ?
- * ¿ Me puede estimar los daños ?
- * ¿ Cuando arrancará la planta nuevamente ?
- * ¿ Como pudo producirse un accidente así ?
- * ¿ Qué van a hacer para que algo similar no se vuelva a producir ?
- * ¿ Cual es la responsabilidad de las autoridades en la aplicación de las Normas ?

2. SOBRE EL PERSONAL

- * ¿ Qué nivel requieren cuando toman personal ?
- * ¿ Cómo se comprueba que la calificación corresponda a las necesidades ?
- * ¿ Qué formación se le dió al personal en Seguridad ?
- * ¿ Qué errores humanos se cometieron ?
- * ¿ Cómo puede explicar que se cometan estos errores ?

3. SOBRE LAS VICTIMAS

- * ¿ Por qué hubieron tantas víctimas ?
- * Parecería que las primeras acciones de salvataje fueron mal organizadas . ¿ Por qué ?
- * ¿ Cuando y como fueron informados los familiares ?
- * ¿ Cuáles fueron los primeros auxilios suministrados ?
- * ¿ Qué va a hacer la empresa para ayudar a los familiares ?
- * Datos numéricos
 . Número de personal, etc.



4. SOBRE LAS INSTALACIONES

- * ¿ Cuáles fueron las unidades dañadas ?
- * ¿Cuál era la función de esas unidades ?
- * ¿ Qué normas de construcción fueron utilizadas ?
- * ¿Cuál es el programa rutinario de inspecciones ?
- * ¿ Cómo puede explicar la rotura de estos elementos ?
- * ¿ Se podrán reemplazar ?

5. SOBRE LA AYUDA EXTERIOR

* ¿ Por qué depende tanto su empresa de la ayuda exterior ?

* ¿ Qué significan las siglas ?

* Usted citó expertos que provienen de tal lugar. ¿ Por qué su empresa no tiene expertos ?

* ¿ Está satisfecho con la ayuda aportada por bomberos, gendarmería, prefectura, etc. ?

6. SOBRE LA EXTINCION DEL INCENDIO

7. SOBRE LA CONTAMINACION

- * ¿ Cuántos m³ volcaron ?
- * ¿Cuál es la superficie contaminada ?
- * ¿ Se contaminó alguna fuente de agua ?
- * ¿ Hay napas freáticas contaminadas ?
- * ¿ Se contaminarán éstas con el tiempo ?
- * ¿ Qué piensan hacer para limpiar la zona ?
- * ¿ Por qué dependen tanto de la ayuda externa ?



VERDADES SOBRE LOS PLANES DE CONTINGENCIA

- DEBEN SER BREVES Y NO REPETIR INFORMACION BASICA
- DEBEN SER COMPATIBLES CON LOS DE VECINOS, AUTORIDADES, ETC.
- EL PLANEAMIENTO DEBE SER COOPERATIVO; LOS INVOLUCRADOS EN LA RESPUESTA DEBERIAN SERLO EN LA PLANIFICACION
- DEBEN SER DOCUMENTOS VIVOS: REVISADOS Y EJERCITADOS REGULARMENTE.

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE CONTINGENCIA

ESTRATEGIA



- ROLES / RESPONSABILIDADES
- EVALUAR RIESGOS DE DERRAMES
- MOVIMIENTO Y PERSISTENCIA DEL HC
- RECURSOS AMENAZADOS POR DERRAMES DE HC
- DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE RESPUESTA
- EQUIPAMIENTO
- MANPOWER

PLAN DE ACCION



- NOTIFICACION
- TECNICAS DE RESPUESTA
- OPERACIONES DE LIMPIEZA
- COMUNICACIONES
- CONTROL
- ENTRENAMIENTO
- ACTUALIZACION

DIRECTORIO



- LISTAS / MAPAS