

## Anexo 3 Comunicación con los Medios.

- **Designación de Vocero ante los Medios.**

**Jurídico.**

La designación corresponde al presidente y/o Director General de la compañía, ante falta de designación, el Director Jurídico, Enrique Fabián Dávila +52 555 3502 709 / +52 553 7422 332 / efabian@g-ventura.com será el Vocero ante los medios.

- **Protocolo de atención a medios de comunicación.**

**Jurídico.**

**Relaciones con los medios de comunicación.**

*Qué hacer y qué no hacer al trabajar con los medios*

**HABLE.** Explique por qué no puede hablar, evite negarse a contestar. Los reporteros obtendrán una versión en otro lado, tal vez de un empleado descontento.

**DIGA la verdad.** Los reporteros la averiguarán, sea honesto y preciso al dar información. No tiene que dar cada detalle, pero sea veraz.

**HAGA énfasis en lo positivo** y comunique su mensaje corporativo.

**ALÉJESE de asuntos de responsabilidad.** No hable acerca de quién es responsable, no haga acusaciones y no dé nombres de compañías o individuos. Todo lo que diga puede convertirse en un asunto legal. Sea tan poco específico como sea posible.

**NO discuta ningún hecho relacionado con la cobertura de seguros,** tales como montos y términos de cobertura, nombre del agente, posibilidad de acuerdos o reembolsos.

**TOME el control.** Si hay malas noticias, infórmelas antes de que un reportero investigue y publique.

**CREE analogías visuales.** El dicho "una imagen vale más que mil palabras" aplica en este caso.

**CONDENSE la información.** Las entrevistas que pasan al aire duran en promedio 7.3 segundos.

**ASEGÚRESE de que su información es precisa.** Debe provenir de fuentes confiables y usted debe entender perfectamente todos los detalles.

**ASEGÚRESE de que los reporteros sepan quién es el portavoz.** El portavoz corporativo será la única persona autorizada para dar información al exterior. Es importante que exprese una opinión unánime. Ninguna información debe darse sin aprobación de Presidencia y del asesor legal.

**NO diga "sin comentarios".** (implica culpa) Si no sabe la respuesta, dígalo al reportero, pero que tratará de averiguarlo. Si la pregunta puede conducir a una respuesta embarazosa, dé la mayor cantidad de información que pueda desde el punto de vista más positivo. Si se equivoca, admítalo. Evite las excusas y explique cómo planea solucionar las cosas.

**NO se permita predecir el futuro y "nunca" especule.**

**NO diga nada "extraoficialmente".** Si no quiere que se use, no lo diga.

**NO use lentes oscuros en entrevistas.** Se le tomará como alguien sospechoso y que esconde algo.

- **Herramientas y técnicas de comunicación a medios.**

**Jurídico.**

**Prepárese para la entrevista.**

**Declaración para "ganar tiempo".**

### Revisión

No debe dar información a los medios hasta haber revisado y verificado todos los datos, decidiendo que decir.

Emita una declaración para "ganar tiempo". Ésta reconoce la situación, pero no da ninguna información:

Mi nombre es: \_\_\_\_\_ y hablo en nombre de Grupo Ventura. Acabo de ser notificado de \_\_\_\_\_; sin embargo, no tengo información confiable en este momento. Por favor, deme 30 minutos para reunir algunos datos; pasado ese tiempo, le llamaré y le comunicaré cualquier información.

Si se compromete a llamar en 30 minutos, ¡hágalo! Aunque sea para decir que aún no tiene alguna información. Puede emitir dos declaraciones para "comprar tiempo". Después de eso, es mejor tener algo que decir.

### Prepárese para las preguntas.

Preguntas para las que debe prepararse:

1. ¿Qué sucedió?
2. ¿Cuándo sucedió?
3. ¿A quién le sucedió?
4. ¿Quién fue el responsable?
5. ¿Qué es lo que salió mal?
6. ¿Qué piensa hacer al respecto?
7. ¿Cuándo habrá más información y quién la proporcionará?
8. ¿Ha sucedido esto con anterioridad?

### Manejar medios de comunicación hostiles.

Puede toparse con un reportero *agresivo*. Estos puntos ayudarán a mantener la calma:

1. Prepárese estando al tanto de todos los datos y detalles importantes.
2. Deles vuelta a las preguntas negativas dando respuestas positivas.
3. Tome tiempo para pensar con una pausa de dos segundos antes de responder o repita la pregunta con sus propias palabras.
4. Responda a una serie de preguntas "rápidas" escogiendo la que concuerde mejor con lo que usted quiere decir.
5. Mantenga su posición de autoridad haciendo contacto visual y lenguaje corporal positivo.
6. No permita que un reportero interrumpa. Si le hacen una pregunta mientras hace una declaración, espere a que el reportero se calle, luego termine lo que estaba diciendo y continúe con cualquier otra declaración que quiera hacer.
7. Manténgase sereno y no muestre emociones.

### Esté preparado (y sea extremadamente precavido) con los siguientes temas:

1. **Qué o quién es culpable.** Sólo se podrá informar cuando la investigación se haya terminado.
2. **Relatar los sucesos como sucedieron.** Cuando conozca la verdadera historia escríbala, para informarla posteriormente.

### Como ser un portavoz eficaz.

Los objetivos principales del portavoz son:

### Revisión

Título	Código
<b>Plan de Gestión de Contingencias</b>	-----

- Mostrar a la compañía de la manera favorable, cualquiera que sea la situación, de manera honesta y abierta.
- Presentar una relación consistente y oportuna de las actividades y políticas de la compañía.
- Dar respuesta a las peticiones legítimas de información acerca de las políticas y prácticas de la compañía.

**Los preliminares:**

Al reportero no le importa si la historia lo hace verse bien o mal, usará una variedad de técnicas para que usted manifieste datos y opiniones interesantes. Si usted aporta aspectos de poca importancia, el reportero investigará y encontrará algo que decir.

- **Antes de que comience la entrevista**, DECIDA QUÉ VA A DECIR. Pregunte al reportero de qué se trata el artículo y con quién ha hablado, qué dijo la "otra parte", a quién más van a entrevistar y cuál es la fecha límite, así sabrá cuánto tiempo tiene para prepararse.
- **Prevea qué preguntas le pueden hacer**. De repuestas sólidas, interesantes y sencillas. Determine sus áreas vulnerables y decida cómo cambiar preguntas potencialmente negativas en respuestas positivas. Practique sus respuestas.
- **Relájese**. Sabe más de la Compañía y sus responsabilidades que un reportero. Considere que reportero y público, tienen derecho a hacerle cualquier pregunta. No se enfade, busque una manera positiva de responder.
- **Haga que el tiempo valga la pena**. Las entrevistas son oportunidades, abórdelas con uno o dos temas específicos en mente. Haga valer su opinión, refuerce y repita a cada oportunidad.
- **Decida cuánto tiempo va a durar la entrevista**. Hágalo antes de empezar, será mucho más fácil terminar la entrevista, de otro modo, ésta continuará sin sentido si no se fijan límites.
- **Nunca diga nada extraoficialmente**. Si el reportero quiere hablar extraoficialmente, diga exactamente lo que usted dijo de manera "oficial". No diga nada que no quiera ver publicado o escuchar al aire.
- **Responda a su manera**. Piense sus respuestas. No tiene que responder al ritmo o tiempo del reportero. Estando en vivo o en grabación, no tarde demasiado, parecerá evasivo o poco preparado. Las preguntas rápidas y hostiles son generalmente una técnica para provocar respuestas interesantes.
- **Nunca discuta con un reportero**. No cuestione al reportero sobre sus acciones u opiniones. No se deje llevar a una pelea, el reportero ganará, él tiene el control sobre lo que sale al aire y se publica. La pregunta provocadora o controvertida del reportero no siempre se usa, pero nuestra respuesta enojada y hostil probablemente se publique y salga al aire.
- **Asegúrese de que el reportero entiende correctamente su nombre y puesto**. Los errores en una entrevista pueden llegar a un archivo e importunarlos durante años. De su tarjeta de presentación al reportero. Diga su nombre y puesto al inicio de la entrevista (deletréelo si es necesario).
- **Si un reportero le dice Sr./Sra., devuélvale el favor**. El reportero decide el tono. El reportero puede considerar el tuteo como un trato en condescendencia, especialmente si usted es mayor o tiene un puesto alto en la Compañía. Sólo si lo tutean, haga lo mismo.

**Las preguntas:**

- **Si una pregunta es ofensiva, no la repita ni la niegue.** Al usar esta técnica, un reportero puede hacerlo decir algo que usted no quiso decir y obtener una buena cita. Tenga cuidado. Siga esta simple regla: *no repita las negativas*.
- **Si la pregunta o comentario contiene "datos" incorrectos no la deje pasar.** Corrija esos datos inmediatamente, si no es posible por el tiempo, asegúrese de regresar y corregir esas declaraciones incorrectas. Los datos o hechos incorrectos salen a la luz una y otra vez.
- **Si una pregunta se refiere a una historia dudosa** contada por "un amigo que es empleado de la Compañía", un artículo que no ha leído, publicaciones o referencias de la que usted jamás ha oído no conteste; diga que no conoce la fuente y que le gustaría verla para tener más datos antes de contestar. Los reporteros inventan fuentes con la esperanza de confundirlo.
- **Si el reportero lo interrumpe continuamente. permítale hablar.** Después diga: "Me gustaría continuar con lo que estaba diciendo, antes de contestar la siguiente pregunta." Es poco probable que se enfrente a este problema si tiene en mente la información que preparó y sabe usarla eficazmente. Usted *pide* que lo interrumpan si usted dice cualquier cosa parece no estar seguro de su respuesta.
- **Si le hacen una serie de preguntas rápidas, escoja la que más le convenga,** o la que le dé más oportunidad de decir lo que preparó. Si pierde el hilo de las preguntas o se confunde, pídale al reportero que se las repita una por una.

**Sus respuestas:**

- **Primero exprese su conclusión.** Luego, si tiene tiempo, explique cómo llegó a ella. Debido a la limitación de tiempo y espacio en los medios de comunicación, esta es la única forma de que sus conclusiones sean escuchadas o leídas.
- **Hable desde el punto de vista del público.** A la gente no le interesan los problemas de su compañía. Tiene que presentar su caso de modo que ellos lo comprendan, ilustre sus respuestas en términos de empleos, costos, servicio, etc.
- **Personalice- sus respuestas.** El público tiende a pensar que las compañías son instituciones grandes e impersonales. Puede lograr que la Compañía parezca más humana si responde usando su experiencia personal. Si trabajó en un proyecto o problema, enorgullézcase de esa contribución. No dude en mostrar su compromiso con el servicio, etc., eso muestra una imagen pública más acertada.
- **No sea evasivo.** Si no sabe la respuesta, dígalo. Entonces dígame al reportero que le contestará lo más pronto posible. Los reporteros están acostumbrados a que la gente trate de esconder información, al ofrecerse a buscar la respuesta, obtiene credibilidad. El reportero no espera que usted sepa todos los hechos, está acostumbrado a obtener detalles adicionales después de una entrevista. Asegúrese de responder pronto.
- **Si no puede responder porque la información es confidencial** o de interés patrimonial, diga, de manera casual: "No puedo revelar esa información". Asegúrese que esa información no esté fácilmente disponible en otra fuente. Si la información estará disponible en una fecha posterior, dígaselo al reportero y ofrezca proporcionársela a esa fecha.
- **Sin comentarios.** En pocas situaciones esta frase se debe usar. También es mejor decir que no se puede dar esa información. Por ejemplo, si la compañía fue

demandada y aún no se ha tenido oportunidad de ver los papeles legales. No hay nada de malo con hacer comentarios generales acerca de los procedimientos de la Compañía, etc. Por ejemplo, si la Compañía fue demandada por discriminación por un empleado, podríamos hacer resaltar nuestra tradición e historial en el área de empleo con igualdad de oportunidades, sin hacer comentarios acerca de alegatos específicos.

- **Diga la verdad.** Mientras más delicada sea la pregunta, más importante es ser veraz. Admita los problemas y enfatice las medidas positivas que se están tomando para corregirlos. Evite perder la credibilidad para siempre.
- **No juegue al ping-pong.**
  - No conteste sólo por contestar, especialmente no conteste con monosílabos (sí o no).
  - Aproveche cada oportunidad para expresar su opinión.
  - Las preguntas de los reporteros pueden parecer muy restrictivas como para extenderse.
  - Después de contestar una pregunta específica, continúe desarrollando las ideas que quiere transmitir.
  - Trate de introducir su idea principal dentro de una respuesta. Sea exacto y sin rodeos.
- **Use un lenguaje humano, no palabrería burocrática.** Conteste como contestaría en una situación informal (con amigos). Hable en términos que sean comprensibles para la audiencia.
- **Evite usar términos técnicos.** Muchos de los términos internos y acrónimos no los conocen fuera de la compañía. Explique estos términos como se los explicaría a un amigo.
- **Evite "La Compañía".** No diga, "la política de la compañía es ... ". Usted es la Compañía, diga "Nosotros". Sea cuidadoso. Nunca responda preguntas que le pidan su opinión. Usted siempre habla por la Compañía.
- **Evite las estadísticas.** Son difíciles de comprender y fáciles de malinterpretar. Si tiene que usarlas, escríbalas en papel o, mejor aún, muestre una gráfica.
- **Conozca sus limitaciones.** Antes de ir a una entrevista, decida qué tan lejos puede llegar al responder una pregunta. ¿Dónde termina su conocimiento y dónde comienza la especulación? Si se sorprende a sí mismo especulando, deténgase, especialmente en asuntos de política, sin conocer completamente los hechos o comprenderlos.

#### **Después de la entrevista**

- **Investigue las preguntas que no pudo responder.** Contacte al reportero en cuanto sepa la respuesta.
- **Si el artículo es inexacto,** o tiene errores serios, es adecuado corregirlos.
  - Hable primero con el reportero, no con su jefe.
  - Resista la tentación de enviar una carta al editor.
  - Puede hablar con el jefe del reportero o enviar una carta al editor después, pero siempre es mejor hablar primero con el reportero.
  - En muchos casos usted recibirá una "rectificación."

- Usted puede objetar el "tono" o enfoque que el reportero tome, pero lo que usted está realmente cuestionando es el juicio del reportero (o del medio de comunicación).
  - Que no le guste un artículo o la manera en que lo reportaron, no es razón suficiente para impugnarlo.
  - Una reunión informal con un reportero para decirle lo que siente (piensa) está bien, pero no sea severo o condescendiente.
  - Haga lo que haga, no exija que se retracte.
  - Si un artículo no es totalmente imparcial, si la oposición tiene 10 párrafos y usted sólo uno, o si hay un "comentario editorial" obvio en lo que se supone que sería un reportaje de noticias, entonces considere una impugnación seria.
  - No tendrá muchas oportunidades de hacer esto, pues hay pocos artículos de ese tipo.
- **Quando todo termine**, piense qué puede hacer para mejorar. ¿Cómo prepararse mejor? ¿Qué debó haber pensado? ¿Cómo pudo haber contestado a una pregunta en particular? ¿Perdió alguna oportunidad de exponer su opinión?

**En resumen:**

1. Prepárese para la entrevista.
2. Dé la noticia más importante primero.
3. Repita los mensajes principales una y otra vez.
4. Dé ejemplos para ilustrar sus respuestas.
5. No se complique.
6. Sea breve.

**Hoja de registro de información.**

- Publicación /Estación:
- Reportero:
- Teléfono / Correo electrónico:
- Fecha / Hora de la llamada:
- Fecha límite:
- Hora en que se devolvió la llamada:
- Datos proporcionados:

**Evaluación después de la emergencia.**

Después de su crisis real o simulada, realice una reunión poscrisis con todos los miembros del equipo. Hágalas las siguientes preguntas:

- ¿Qué salió bien?
- ¿Qué se pudo haber ejecutado de manera diferente?
- ¿Qué componentes fueron los más útiles?
- ¿Qué es lo que no se necesitó?
- ¿Los medios de comunicación fueron justos y precisos?
- ¿El portavoz fue de ayuda para los medios de comunicación al transmitir mensaje importante de la compañía?
- ¿Las organizaciones de ayuda externas fueron serviciales y organizadas?
- Obtenga las opiniones del Comité Directivo (Integrar un anexo describiendo quién lo integra) para determinar qué consideraron puntos positivos o negativos. Evalúe la eficacia de su comunicación a través de encuestas a empleados y clientes. (¿Es necesario crear un formato e incluirlo cómo anexo?).

**Revisión**

- Si considera que recibió un trato injusto por los medios de comunicación, escriba una carta y envíela a todos sus clientes y prospectos, actuales y pasados (así como a cualquier otra persona que pueda ser influida por los medios). Hable con el reportero y hágale saber que usted cree que el reportaje fue poco exacto y explique por qué. Si el reportero no se disculpa, vea a su supervisor.
- Se debe llenar un informe del incidente inmediatamente después de que la emergencia haya concluido y enviarse a Presidencia, miembros del equipo y a quién considere que necesite estar informado.
- El portavoz debe actualizar a los medios de comunicación periódicamente para informar qué es lo que se está haciendo para mejorar la situación.
- Es importante comunicarse con los afectados y quien estuvo al tanto de la emergencia. Proporcione a sus empleados y clientes (pasados, actuales y potenciales) informes de actualización. Esto lo hace parecer muy proactivo. y controlado.

Agradezca a todos y cada uno de los individuos que ayudaron en especial durante la emergencia.