

Entrevista con Olga Cuenca

## EL ESCUDO DE LA COMUNICACIÓN

Para la experta, comunicar ayuda a gestionar las crisis en una empresa

Las empresas atraviesan situaciones que pueden ser mal percibidas cuando no se manejan adecuadamente. Olga Cuenca, socia fundadora de la consultora Llorente & Cuenca, defiende el papel de la comunicación para encontrar soluciones.

**¿Cómo ayuda la comunicación a la empresa en crisis?**

La compañía atraviesa en su vida situaciones difíciles: conflictos legales, crisis económicas derivadas de una opa hostil, accidentes en plantas, lios laborales o productos en crisis (como Tylenol o los juguetes de

Mattel). Ante esto, el primer papel de la comunicación es la de prevenir estos hechos.

**¿Cómo lo hace?**

Es complicado gestionar una crisis cuando no se sabe qué hacer. Es como una casa cuando se rompe una tubería, esta se inunda y no se sabe cómo actuar. Casi todos los desastres naturales son previsibles, pues la gente sabe que vive en zonas de riesgo y que deberían estar listos. Una planta de gas, por ejemplo, tiene productos inflamables y es necesario prevenir catástrofes. Ante esto, el comunicador debe ser sensible y detectar los puntos de crisis para prevenir. Una crisis es más grave porque puede desatar otras crisis, de imagen y de marca.

**En los hechos, ¿prevenir implica tomar acciones?**

Hay que crear equipos de crisis integrados por el gestor de la compañía, los gerentes de área, el director de operaciones, el de recursos humanos, un abogado y el comunicador. Se

debe trazar un plan con etapas de crisis e identificando las áreas sensibles. Todo para saber cómo comunicar y cómo actuar si estalla una crisis en un área sensible.

**Ud. menciona que hay que saber comunicar. Pero hay empresas que optan por el silencio ante un problema...**

Una crisis no se resuelve sin saber comunicar. Por eso hay que tener un manual de riesgos, para que cada uno sepa cómo actuar y qué decir ante los medios y la opinión pública.

**¿Se trata de formar voceros adecuadamente?**

Hay que estar claros de que si algo repercute, los medios estarán allí. Los voceros deben saber explicar en un marco tranquilizador. Deben transmitir de manera clara y creíble lo que pasa. Hay que estar claros de que en cualquier actividad hay un riesgo que debe ser gestionado correctamente.

**La opinión pública es implacable con el silencio...**

La opinión no ataca a la empresa por el accidente sino por no saber responder cuando ya sucedió. La gente espera que se responda ante un hecho accidental con claridad y responsabilidad. No es necesario que se sepa todo para responder, pero no hay que esconder ni ignorar lo que pasa. Hay que buscar lo que uno quiere comunicar y lo que la gente espera que se comunique. Manejar las crisis da confianza, incluso al reconocer que se pudo haber hecho más. (CVN)

LA ESPAÑOLA  
OLGA CUENCA ES  
DOCTORA EN MEDICINA Y CIRUGÍA.  
EN 1995 FUNDÓ  
CON JOSÉ ANTONIO LLORENTE LA  
MULTINACIONAL  
LLORENTE &  
CUENCA



“ La opinión no ataca a la empresa por el accidente en la empresa sino por no saber responder cuándo sucedió

Si algo repercute, los medios estarán allí. Los voceros deben transmitir de manera clara y creíble lo que pasa