COMO COMUNICAR EFICAZMENTE UNA CRISIS: IRÁN EN EL PUNTO DE MIRA

CLARA-EUGÈNIA DE URIBE
JORDI PASCUAL

Profesores, consultores de comunicación y miembros de la junta de gobierno de ACCIEP (@ClaradeUribe)

Para analizar la reciente crisis en Irán, partiremos de las conocidas definiciones y requerimientos para analizar y resolver una crisis y su comunicación.

La crisis es una situación de riesgo que puede afectar a la viabilidad de una organización. Puede tener su origen en el entorno o por causas externas o internas, gestadas dentro de las instituciones y empresas.

La gestión de las crisis tiene varios puntos clave a seguir, si bien cada crisis es única y se debe adaptar su resolución a la situación, momento económico, político, repercusión, públicos, etc.

Si queremos salvaguardar nuestro capital prestigio, nuestra reputación, debemos prevenir la crisis. Ser proactivos, desde el primer momento de la gestión de la crisis. Delimitando el problema y sus consecuencias, informando a los *stakeholders* y planificando las comunicaciones de crisis, buscando aliados.

Otro de los puntos relevantes de la comunicación de crisis es nunca mentir, ni especular, medir las palabras de nuestros mensajes y respaldarlos con datos.

Deberemos centrar los esfuerzos en esclarecer la verdad, investigar, analizar, delimitar la crisis y sus efectos a corto y medio plazo.

Hablar con una única voz, es decir, nombrar un portavoz único como interlocutor entre los públicos y el gobierno, institución o empresa. No podemos demorar la respuesta. Informar lo más rápido posible para evitar los rumores y las informaciones falsas.

Comunicar a los públicos internos y externos correctamente y a tiempo. No es correcto que los ciudadanos de un país se enteren de lo que sucede, a través de los medios de comunicación en vez de por sus propios dirigentes.

Por lo que se refiere a las crisis en las redes digitales, se debe monitorizar y responder por los mismos canales de comunicación digital por la que se ha generado.

Habrá que tener en cuenta la gestión de las emociones, si estas afectan de forma directa a familiares de víctimas, en caso de accidentes, o crisis graves en las que se produzcan muertes. Es de suma importancia mantener informados desde el primer momento y con un trato prioritario a los entornos más cercanos a las víctimas.

Deberemos buscar colaboración con prescriptores y aliados que nos ayuden en nuestras comunicaciones de crisis, así como cumplir con los protocolos internacionales, en caso de que la crisis afecte a diversos países.

Irán: los riesgos de negar la verdad

En los primeros días de 2020 hemos vivido la enésima crisis Irán-Occidente con

motivo del derribo de un avión ucraniano en el espacio aéreo iraní por el lanzamiento de un misil. Este suceso ocurría en plena escalada de tensión entre Irán y Estados Unidos, tras la muerte del general Qasem Soleimani en un ataque ordenado por Washington días antes y la represalia iraní de bombardear una base militar estadounidense en Irak, tan sólo tres horas y media antes del accidente. Aunque Irán sea un estado autocrático, no puede eludir sus responsabilidades internacionales ni ignorar unas disensiones internas cada vez más acentuadas. En la gestión de esta crisis, el Gobierno de Teherán ha perfeccionado todo lo que "no debe hacerse" en una crisis.

Las autoridades iraníes adoptaron una postura de "negación de los hechos". Durante dos días rechazaron vehementemente la hipótesis que el derribo de la aeronave se debiera a un misil y lo atribuía a causas "desconocidas". Tras la presión de la diplomacia occidental (con Canadá, Suecia y Estados Unidos a la cabeza), y de las revelaciones de diferentes agencias de inteligencia, Irán no tuvo más remedio que reconocer el impacto del proyectil, si bien éste fue disparado por un "error humano". Es decir, tuvo que dar marcha atrás y rectificar sus propias declaraciones.

Tampoco hubo un "único portavoz oficial" en toda esta crisis, sino que las Fuerzas Armadas dieron su versión de los hechos, lo mismo que los Guardianes de la Revolución, el Ministerio de Asuntos Exteriores, la Organización de la Aviación Civil de Irán –quienes fueron los primeros en negar la hipótesis del misil–, el propio presidente de la República, Hasán Rohaní, e incluso, el líder moral y verdadero hombre fuerte del régimen, el Ayatolá Ali Jamenei.

Un nuevo error de bulto fue la "negación a colaborar" en la investigación, cuando el máximo responsable de la de la Aviación Civil de Irán, Alí Abedzade, afirmó con contundencia que "no daremos las cajas negras al fabricante (Boeing), a los estadounidenses, y todavía no está claro a qué país serán enviadas para su lectura"; en cambio aseguró que Ucrania sí podrá participar en la investigación.

Otro fallo "técnico" en la gestión de esta crisis ha sido "buscar culpables fuera, en vez de esclarecer la verdad". El comunicado oficial que reconocía el error humano apuntó que este fue motivado por "el aumento sin precedentes de los movimientos aéreos en la región", en especial de "vuelos de guerra de las fuerzas

estadounidenses alrededor del país" y que el Boeing 737 volaba en las inmediaciones de un complejo militar de los Guardianes de la Revolución con "una altura y una posición de vuelo de un objetivo enemigo".

En resumen, repasando algunos de los puntos más importantes, a seguir en una comunicación de crisis eficaz, vemos que no se ha llevado a cabo una correcta gestión de la comunicación de la crisis por parte del gobierno iraní. La gestión de la comunicación durante las crisis ayuda o perjudica nuestra reputación, uno de nuestros valores intangibles más prestigiado en la actualidad.

Cronología de una crisis

)08/01/2020: Un avión de Ukraine International, con 176 personas a bordo, se estrella poco después de despegar del aeropuerto de Teherán. Las autoridades iraníes atribuyen el suceso el suceso a un "fallo mecánico".
08/01/2020: El jefe de la de la Aviación Civil de Irán asegura que no tienen intención de compartir la caja negra con Boeing, ya que esto equivale a entregarla a los Estados Unidos.
09/01/2020: La Junta Nacional de Seguridad en el Transporte estadounidense (NTSB) informa que abrirá una investigación para determinar las causas.
09/01/2020: Un video enviado al The New York Times y que rápidamente se hace viral, muestra cómo el avión se enciende en llamas después de ser impactado por un objeto. Desde Washington se afirma que es "altamente probable" la hipótesis de que el avión fuera alcanzado por un misil. Versión a 11/01/2010: Tras negarlo durante tres días, Irán admite el derribo del avión por un misil propio debido a "error humano no intencionado".
12/01/2020: Centenares de opositores al régimen iraní (mayormente estudiantes) se manifiestan durante el fin de semana y el lunes para protestar por lo que consideran un intento del gobierno de ocultar la verdad.

Bibliografía y webgrafía:

Del Olmo, Juanma. La política por otros medios. Madrid, 2018. Editorial Catarata.
Lampreia, Joaquim. Gestao de Crise ao Marketing de Crise. Lisboa, 2007. Editorial Texto Editores.
Marín, Francisco. Gestión técnica y de la comunicación en situaciones especiales. Crisis, emergencias y negociación. Madrid, 2005. Editorial Fragua.
https://www.nytimes.com/es/2020/01/07/espanol/mundo/trump-iran.html
https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-49614127
https://www.semana.com/mundo/articulo/trump-contra-iran-habra-una-tercera-guerra-mundial/647055
https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-51028624
https://www.lavanguardia.com/internacional/20200106/472728034339/donald-trump-iran-atacar-objetivos-eeuu.html
https://www.elperiodico.com/es/opinion/20200103/estados-unidos-versus-iran-7793910
https://www.infobae.com/america/opinion/2020/01/11/trump-iran-y-america-latina/
https://cnnespanol.cnn.com/2020/01/03/trump-apuesta-iran-impacto-collinson/
https://www.latimes.com/espanol/eeuu/articulo/2020-01-04/trump-amenaza-con-ataques-a-iranhttps://us.as.com/us/2020/01/06/tikitakas/1578273743_749835.html