



**moncloa**  
HOSPITAL UNIVERSITARIO

# Taller Comunicación de Crisis



Carolina Manrique Patrón  
Directora de Comunicación

- La Comunicación es un valor en alza en las instituciones sanitarias
- Incluso debe ser concebida como una herramienta de servicio público
- La gestión de la información en momentos de crisis incide directamente sobre nuestros usuarios



## QUÉ SUPONE UNA SITUACIÓN DE CRISIS:

- Ruptura del equilibrio
- Cambio repentino entre dos situaciones, que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de la Organización
- La crisis es un fenómeno natural en la empresa, pero los medios de comunicación añaden un factor distorsionador que exige un mayor control en estas situaciones



# CARACTERÍSTICAS DE UNA CRISIS

**SORPRESA**

**IMPREVISIBILIDAD**

**URGENCIA**

**DESESTABILIZACIÓN**

**FALTA DE  
INFORMACIÓN**

**SENSACIÓN DE  
PERSECUCIÓN**

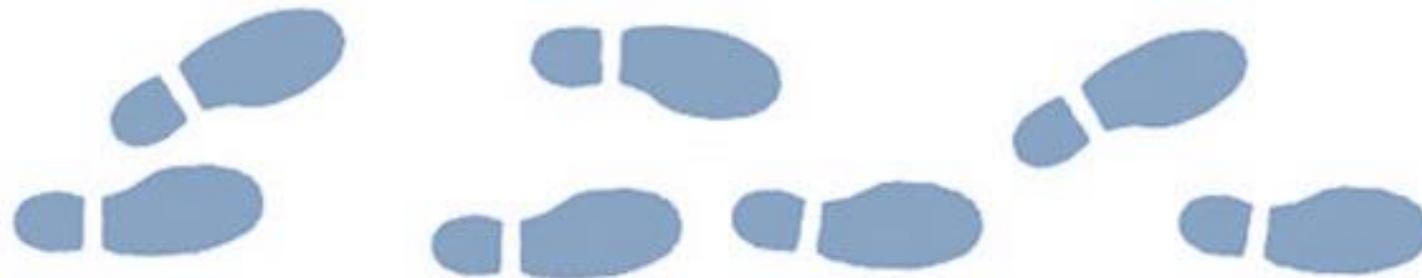
## TIPO DE CRISIS

- ✓ **Fenómenos naturales** (inundaciones, terremotos, etc.)
- ✓ Crisis relacionadas con la **salud y la alimentación** (epidemias, intoxicaciones)
- ✓ **Acontecimientos políticos y conflictos sociales** (protestas, campañas etc.)
- ✓ **Accidentes** (de tráfico, medio ambientales, incendios, vertidos químicos, etc.)
- ✓ **Eventos de origen criminal** (secuestros, asesinatos, sabotajes, etc.)
- ✓ **Sucesos** (atentados, atención a una persona de relevancia social)
- ✓ **Asuntos jurídicos** (de discriminación racial, de abuso sexual, mala praxis, etc.)
- ✓ **Hechos de tipo económico** (malversación, fraude, corrupción, etc.)
- ✓ **Ataques informáticos** (virus, ataque a sistemas, etc.)

- **Fase preliminar:** Detectar los primeros síntomas
- **Fase aguda:** Gestionar la crisis
- **Fase crónica:** Cuando no se decide
- **Fase post-traumática:** El día después



- **Anticipación:** Planificar antes de la crisis
- **Organización:** Contar con procedimientos definidos
- Dedicación de **recursos** y tiempo a la gestión de la crisis
- **Control** de la información entrante y saliente
- **Portavoces** autorizados y canales de información abiertos.



Equipo de crisis + Portavoz  
Manual de crisis (Actualizado)  
Sesiones de formación



- El Comunicado
- La declaración
- La Rueda de Prensa
- La entrevista

# QUÉ DEBEMOS HACER...

## CORRECTO

- Conservar la calma y moverse rápido
- Resolver el problema
- Activar el equipo de crisis
- Reunir los datos rápidamente
- Retomar la iniciativa
- Buscar amigos



## INCORRECTO

- Esperar que pase la crisis
- Intentar gestionar la crisis en solitario
- No controlar la información
- Subestimar los riesgos
- No aprender de los errores

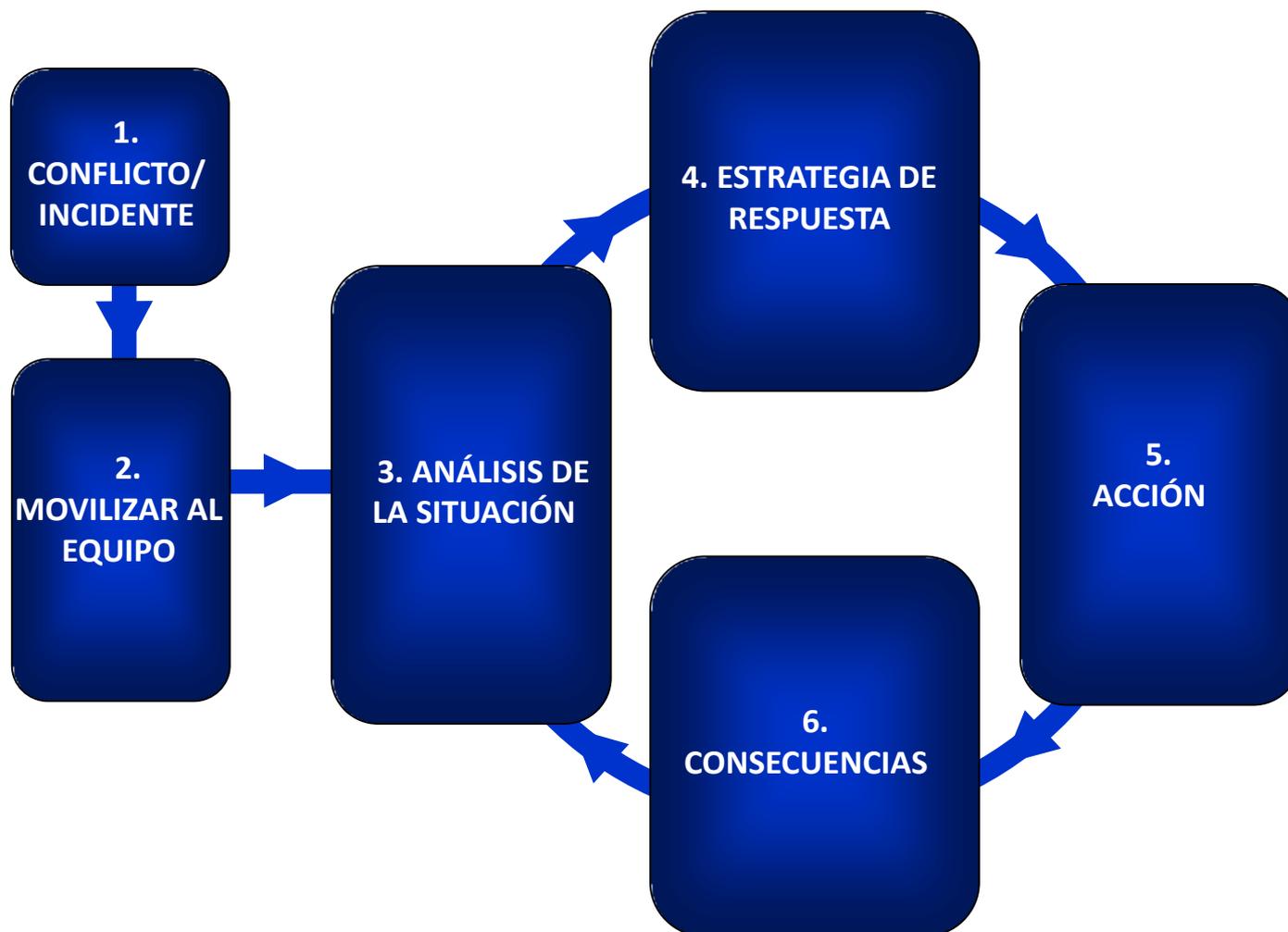


# DECÁLOGO DE UNA CRISIS



1. Recoger toda la información
2. Si es necesario crear un gabinete de crisis
3. Establecer contacto con los afectados y prestar rápida atención a sus diferentes necesidades.
4. Atender a los medios si el conflicto trasciende.
5. Desarrollar el plan de acción.
6. Tomar medidas correctoras.
7. Cerrar la crisis.
8. Evaluar los efectos
9. Elaborar / actualizar el plan de crisis
10. Incorporar procedimientos de prevención

# EL PROCESO



# GABINETE DE CRISIS

- Avisar/convocar al equipo de crisis
- Activar los procedimientos de seguridad
- Activar los centros de control y comunicación
- Alertar los recursos/ expertos relevantes
- Notificar a las partes pertinentes
- Decidir el nivel de respuesta del equipo de crisis
- Monitorizar los medios



# ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

- ¿Cuáles son los hechos verificables y la situación actual?
- ¿A qué hechos se debe que este incidente se convierta en una crisis?
- ¿Cuáles son los posibles riesgos?
- ¿Cuál es la situación de la organización?
- ¿Cuáles son las necesidades de comunicación?
- ¿quién lo sabe ya?
- ¿quién lo ha de saber?
- ¿cómo es probable que se difunda la información?
- Revisar el nivel de respuesta del equipo

# ESTRATEGIA DE RESPUESTA

- ¿Cuáles son los hechos verificables y la situación actual?
- ¿A qué hechos se debe que este incidente se convierta en una crisis?
- ¿Cómo se ven afectados nuestros objetivos con esta crisis?
- ¿Cuáles son nuestras prioridades?
- ¿Qué opciones tenemos para controlar o contener la situación?
- ¿Tenemos socios externos u otros socios que puedan ayudarnos a dar respuesta a la crisis?
- ¿Nos estamos ocupando de las “víctimas”?
- ¿Cuál es nuestro plan de respuesta?



# ACCIÓN

- Monitorizar el progreso para hacer frente a la crisis
- Crear un plan de acción que defina las responsabilidades y tiempos
- Interacción con:
  - ✓ Servicios de emergencia
  - ✓ Autoridades
  - ✓ Medios
  - ✓ Audiencias internas
  - ✓ Pacientes/Usuarios
  - ✓ Consejería de Sanidad
  - ✓ Proveedores
  - ✓ Responsables Políticos

- **Acciones de terceras partes que incrementan o cambian la situación:**
  - ✓ Grupos de pacientes
  - ✓ Autoridades
  - ✓ Medios
- **Necesidad de tomar medidas correctoras para evitar futuros incidentes**
  - ✓ Acciones legales/reclamaciones por daños
  - ✓ Impacto por el precio de las acciones



## ACEITE DE COLZA

- El 1 de mayo de 1981 fallece un niño de 8 años llamado Jaime Vaquero, convirtiéndose en la primera víctima oficial del consumo de aceite de colza desnaturalizado

Jesús Sancho Rof, ministro de Trabajo, Sanidad y Seguridad Social en TVE:  
*“el síndrome es menos grave que la gripe. Lo causa un bichito del que conocemos el nombre y el primer apellido. Nos falta el segundo. Es tan pequeño que, si se cae de la mesa, se mata”*



## “ENFERMEDAD DE LAS VACAS LOCAS”

- El 22 de noviembre del 2000 se detectó la primera res infectada en Carballo (Lugo).
- Una nueva alarma había nacido: la variante de la enfermedad de Creutzfeldt-Jacob.

Celia Villalobos, Ministra de Sanidad, en el transcurso de una entrevista radiofónica: ***“le digo al ama de casa que no eche huesos de vaca cuando haga una comida, sino de cerdo”***.



- A finales de abril del año 2009 la Organización Mundial de la Salud (OMS) anunció la emergencia de un nuevo virus de la gripe A
- El virus, que no había afectado anteriormente a la especie humana, se transmitía con facilidad por contacto directo con otros enfermos o superficies contaminadas, o mediante la exposición a las secreciones de nariz y boca, al hablar, toser o estornudar.

Margaret Chan, Directora General de la OMS: ***“El mundo ya no está en la fase 6 de alerta pandémica. Hemos pasado a la fase pospandémica”***



- Octubre de 2014, primer caso de una persona contagiada por ébola en España

Ana Mato, Ministra de Sanidad y Asuntos Sociales: ***“Estamos estudiando si se han cumplido los protocolos”***



## CONCLUSIONES

- ✓ El **objetivo** es proteger la reputación de la empresa
- ✓ La **estrategia** consiste en evitar que las percepciones de los medios diverjan de los hechos
- ✓ La **política** consiste en demostrar que las prioridades de la empresa son la seguridad de los clientes-pacientes, de los empleados y del público
- ✓ La **decisión táctica** es asegurar que los aspectos comunicativos se manejan de forma simultánea al conflicto/incidente

- ¿ se generó una alarma excesiva?
- ¿el tratamiento en los medios fue el correcto?
- ¿Se cerró la crisis?



¡ Muchas Gracias !

Carolina Manrique  
[cmanrique@hospitalmoncloa.es](mailto:cmanrique@hospitalmoncloa.es)

