



RESOLUCIÓN DE LA SECRETARÍA GENERAL Nº 058-2019

Lima, 11 ABR. 2019

VISTOS, el Memorandum Nº 00026-2019/OCOIM, el Memorandum Nº 00070-2019/OPP, los Proveídos Nº 00228-2019/SG y Nº 00312-2019/SG y, el Informe Legal Nº 126-2019/OAJ;

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo con el numeral 12.1 del artículo 12 del Decreto Legislativo Nº 1362, que regula la Promoción de la Inversión Privada mediante Asociaciones Público-Privadas y Proyectos en Activos, PROINVERSIÓN es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, con personería jurídica, autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera;

Que, de acuerdo a los literales a) y b) del artículo 25 del Reglamento de Organización y Funciones de PROINVERSIÓN aprobado mediante Decreto Supremo Nº 185-2017-EF, la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional tiene entre otras funciones la de diseñar, proponer y conducir el plan estratégico comunicacional de la entidad, asegurando la consistencia de éste entre el ámbito interno y externo; y, asimismo, asesorar a la Dirección Ejecutiva y a los demás órganos de la entidad en el manejo de la comunicación institucional y su relación con los medios de comunicación;

Que, en ese sentido, la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional ha elaborado un Manual de Prevención y Manejo de Crisis, indicando que dicho documento es clave para la institución, el cual tiene como objetivo establecer las políticas, principios y directrices de administración del riesgo y respuesta institucional ante cualquier crisis interna y externa que, eventualmente, desestabilice la responsabilidad, los sistemas, los procedimientos, los servicios y la imagen institucional de PROINVERSIÓN. Lo principal será conservar su credibilidad y profesionalismo de su rol promotor de inversiones del país;

Que, asimismo, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto otorga opinión técnica favorable en el ámbito de su competencia al citado Manual;

Que, mediante Resolución de la Dirección Ejecutiva Nº 151-2018, se delegó en la Secretaría General la facultad de aprobar directivas y otros instrumentos que fueran necesarios para la gestión de la entidad;

Que, con el visto bueno de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y de la Oficina de Asesoría Jurídica;

De conformidad con el Reglamento de Organización y Funciones de PROINVERSIÓN aprobado mediante Decreto Supremo N° 185-2017-EF y, la Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 151-2018.

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar por delegación, el Manual de Prevención y Manejo de Crisis de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada PROINVERSIÓN, que en anexo forma parte integrante la presente resolución.

Artículo 2.- Disponer que la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional evalúe con periodicidad mensual la ejecución del documento a que se refiere el artículo 1 de la presente resolución.

Regístrese y comuníquese.



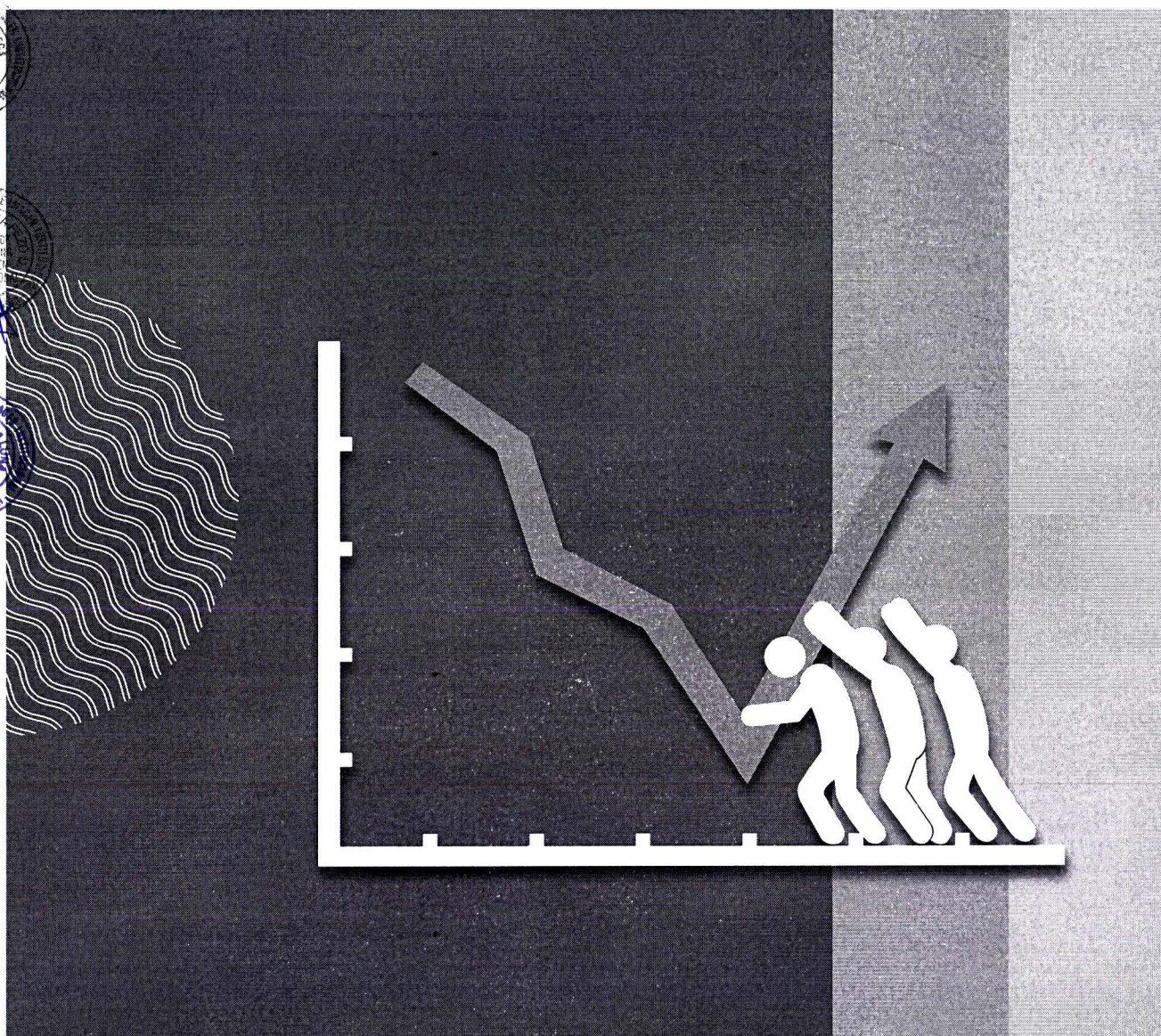
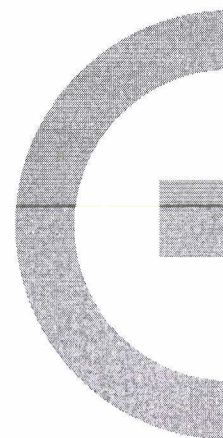
FÁTIMA SORAYA ALTABÁS KAJATT
Secretaria General
PROINVERSIÓN



ProInversión

Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

MANUAL DE PREVENCIÓN Y MANEJO DE **CRISIS**



Índice

I. JUSTIFICACIÓN.....	4
II. ¿QUÉ ES UNA CRISIS?.....	6
III. POSIBLES ESCENARIOS DE CRISIS.....	10
IV. ESQUEMA DE MANEJO DE CRISIS DE COMUNICACIÓN.....	16
V. GUÍA PARA LA COMUNICACIÓN EN CRISIS.....	22
VI. MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	28



Bibliografía:
- Estrategias en la Crisis Públicas – Luciano H. Elizalde
- Manual de la Gestión de Comunicación en Situación
de Crisis – ICETEX

Para uso exclusivo de la Agencia
de Promoción de la Inversión Privada

I. Justificación

ProInversión es una entidad pública, adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Promueve la inversión público-privada y asesora técnicamente a todos los niveles de Gobierno para mejorar la calidad de vida de la población.



Como institución pública, ProInversión no está libre de enfrentar situaciones de crisis que se producen de manera fortuita. La ocurrencia de eventos que generan crisis pone a prueba sus valores, su solidez institucional y su capacidad de respuesta.

Con la debida preparación, podemos evitar que los escenarios imprevistos afecten negativamente la imagen y reputación de la institución o sus objetivos. Para ello, el trabajo profesional de todos sus funcionarios debe estar orientado hacia la construcción, sostenimiento y defensa de la institución, y sus principios básicos.

Por ello, la institución debe fomentar una relación transparente, horizontal y de confianza entre sus colaboradores; Así como, proporcionar, en la medida de lo posible, información que pueda ser de utilidad para su mejor desempeño ante situaciones de crisis.

Con ese propósito, el presente **Manual de Prevención y Manejo de Crisis de Comunicación** plantea un modelo que administre estratégicamente el riesgo, facilite la toma de decisiones institucionales

y genere una respuesta planeada ante cualquier crisis en comunicación. Se propone para neutralizar situaciones que puedan mellar la imagen y buena reputación de ProInversión, tanto en Perú como en el exterior.

El principal objetivo es establecer las políticas, principios y directrices de administración del riesgo y respuesta institucional ante cualquier crisis interna y externa que, eventualmente, desestabilice la responsabilidad, los sistemas, los procedimientos, los servicios y la imagen institucional de ProInversión. Lo principal será conservar su credibilidad y profesionalismo de su rol promotor de inversiones del país.

En ese sentido, este documento es una herramienta que busca aunar esfuerzos entre los funcionarios de la institución para manejar los momentos de crisis a través de una comunicación adecuada. Esto debe permitir conservar una correcta imagen institucional entre las audiencias clave y los medios masivos de comunicación. A su vez debe servir para evitar o mitigar el riesgo interno y externo que afecte la reputación institucional.



II. ¿Qué es una crisis?

Cualquier acontecimiento que ponga en riesgo la imagen pública y/o la implementación de los procesos de ProInversión.

Una crisis tiene un impacto negativo en la imagen pública y, por lo general, trasciende a los medios de comunicación.

Las crisis pueden derivar de alguna actividad relacionada a la gestión o los procesos de ProInversión o de cualquier aparición pública de alguno de sus funcionarios. Estas situaciones pueden estar asociadas a cambios políticos, retrasos en los procesos de adjudicaciones, conflictos sociales relacionados a proyectos, medidas judiciales, entre otros.

El principio básico frente a una crisis es anticiparse a definir la postura o pronunciamiento de la Institución, antes que otros (postores, gremios empresariales, actores políticos, autoridades regionales o locales, agentes sociales etc.) difundan una versión ajena a la realidad.

Para tal efecto, es necesario tener la preparación, serenidad y visión para no cometer errores que puedan magnificar el hecho. Se trata de emitir el mensaje en el momento exacto, por el medio correcto y hacia la audiencia adecuada.



Olas temporales de crisis

La esencia de la crisis es el tiempo. El tiempo no solo es uno de los factores centrales de la crisis, sino la estructura que abarca toda la crisis, tanto la experiencia subjetiva como el proceso objetivo. Por ser una situación esencialmente variable e inestable, la crisis está definida, construida y delimitada por el tiempo. Por eso, es común definir la crisis en sus momentos, es decir, en las olas temporales.

ANTES DE LA CRISIS:

Es necesario definir escenarios, establecer maneras de prevenir cada uno y observar constantemente la manifestación de indicadores que identifiquen el comienzo de una crisis. La predisposición a actuar ante una situación de gravedad o de inestabilidad para la institución y la preparación previa, es lo que mejorará el rendimiento en la segunda etapa. A este nivel sería importante resaltar que son dos los pasos esenciales: Detectar las señales o escenarios y preparar al personal para hacer frente a esas señales, es decir la prevención.

01

DURANTE LA CRISIS:

Poner en funcionamiento un Comité de Gestión de Crisis (CGC), de acuerdo a este manual y según los resultados de la definición de los escenarios. En esta ola es importante controlar, contener y mitigar la crisis todo lo posible.

02

DESPUÉS DE LA CRISIS:

Realizar un proceso de evaluación y de investigación acerca de los mecanismos y las acciones que funcionaron y las que no durante la crisis. Asimismo, es conveniente estudiar qué fue lo que sucedió y si era posible resolverlo mejor de lo que se hizo.

03



III. Posibles escenarios de crisis

ProInversión identificó, mediante un análisis FODA para el Plan de Comunicaciones, escenarios críticos que pueden afectar su reputación.



Se puede agrupar los potenciales escenarios de crisis en:

Postergación o suspensión de procesos de adjudicación de proyectos

Dentro de sus funciones, ProInversión promueve y adjudica proyectos de Asociación Público-Privada (APP) y Proyectos en Activos (PA) por encargo de Ministerios y/o Gobiernos Subnacionales. No obstante, este proceso no depende íntegramente de la institución, sino también del sector o nivel de gobierno que encarga el proyecto, el consejo directivo y el comité a cargo del proyecto, los organismos reguladores, la Contraloría General de la República y diversos actores del mercado (interesados y postores). Es por ello que los cronogramas pueden sufrir modificaciones, y postergarse las adjudicaciones, lo que puede ocasionar una crisis de credibilidad en la institución y su eficiencia ante la opinión pública.

FACTORES

- Decisiones judiciales (medida cautelar, acción de amparo, etc.)
- Decisiones administrativas (incompatibilidad del proyecto impartida por SERNANP, CIRA, decisiones municipales, etc)
- Falta de postores interesados
- Factores políticos (decisiones políticas)
- Factores sociales (determinación de realizar o no la Consulta Previa, protestas sociales, etc.)
- Factores medioambientales (afectación ambiental, procesos de participación ciudadana en la aprobación de estudios de impacto ambiental, etc.)
- Otros



Procesos de adjudicación

ProlInversión trabaja para generar mayor competitividad en los procesos que dirige, promoviendo los proyectos entre posibles inversionistas. No obstante, puede haber cuestionamientos a los procesos por distintos motivos.

FACTORES

- Supuesta falta de transparencia
- Cuestionamiento a las bases del concurso
- Cuestionamiento a los estudios técnicos de preinversión
- Supuesta colusión o corrupción de algún funcionario
- Cuestionamiento a los postores por su mala reputación (corrupción, lavado de activos, etc.)
- Supuesta falta de competencia en el proceso
- Cuestionamiento a los asesores de transacción
- Otros

Proyecto (APP, PA y Oxl) en etapa posadjudicación

De acuerdo a la norma, ProlInversión está vinculado a la fase posadjudicación de los proyectos de su portafolio. Por ello, cualquier investigación, cuestionamiento, retraso o cambio normativo podría afectar la imagen de la entidad.

FACTORES

- Procesos de investigación en Procuraduría y el Ministerio Público
- Retrasos en la ejecución del proyecto adjudicado
- Costos adicionales en el monto ejecutado
- Supuestos actos de corrupción de funcionarios públicos en la etapa de ejecución
- Intervención de los órganos de control que afectan la fase de Post Ejecución de los proyectos
- Otros

Reputación de los funcionarios de ProlInversión

Los funcionarios públicos están sujetos al escrutinio público y a los medios de comunicación. La evaluación no solo se circunscribe a la función pública, sino, lamentablemente, también sobre su modo de actuar en el ámbito privado y familiar. Una exposición en medios de prensa sobre actos indebidos o delitos, puede impactar en la reputación de la institución.

FACTORES

- Supuestos actos de corrupción
- Por infracciones a las normas de tránsito (manejar en estado de ebriedad)
- Por infracciones a las normas de convivencia ciudadana (conflictos familiares que pueden trascender a los medios, deudas, peleas callejeras, etc.)
- Actividades cuestionadas en su Hoja de Vida
- Otros

Procedimientos Administrativos de Contrataciones

Los procedimientos de contratación de bienes y servicios de la institución se sujetan a las normas establecidas. Sin embargo, como en toda entidad pública están sujetos a controles no solo de los órganos pertinentes, sino también de los medios de comunicación.

FACTORES

- Supuesto favoritismo en los procesos o corrupción de contratación
- Cuestionamiento al monto del pago por los servicios contratados
- Nepotismo
- Desconocimiento de procesos administrativos/negligencia
- Reputación del proveedor
- Calidad de los servicios prestados
- Otros

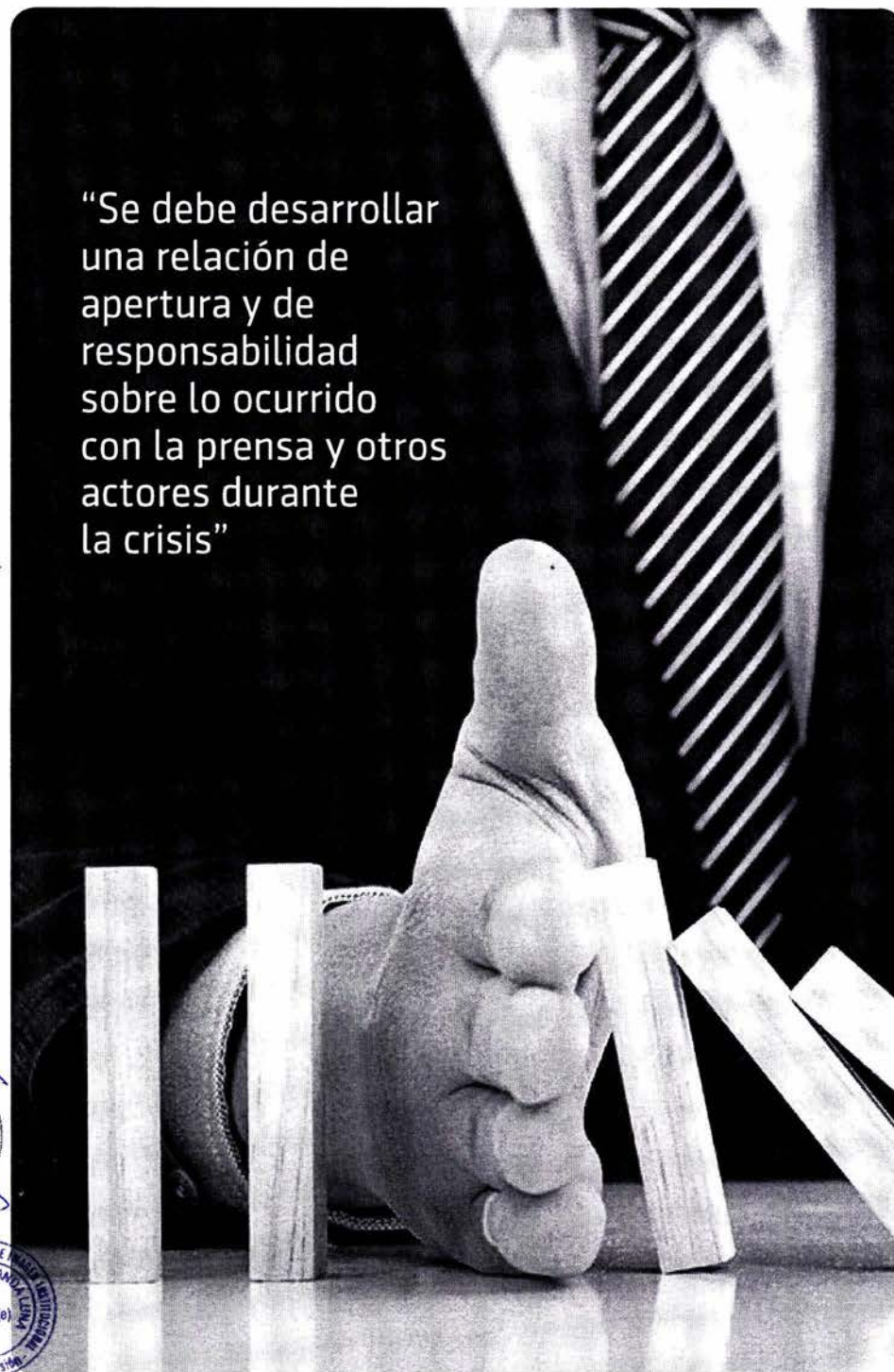
Coyuntura política

Los diversos acontecimientos en el ámbito político pueden generar, tanto a nivel de Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Gobiernos Subnacionales, espacios para cuestionamientos no solo de procesos de concurso desarrollados en la institución, sino también de funcionarios y exfuncionarios de la institución por supuestos actos irregulares cometidos dentro o fuera de la institución.

FACTORES

- Cambio de Gabinete que involucra a integrantes del Consejo Directivo de ProInversión u otros funcionarios de la institución
- Intervención de diversas comisiones investigadoras del Congreso motivadas por la coyuntura política
- Cuestionamientos a representantes de los Gobiernos Subnacionales motivadas por revanchas políticas
- Otros

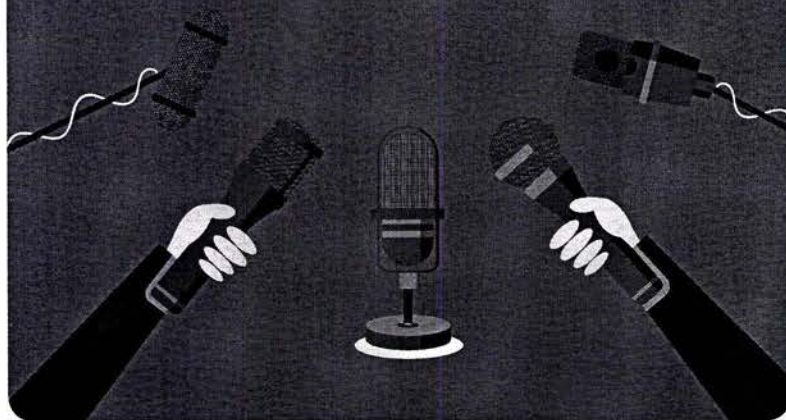
“Se debe desarrollar una relación de apertura y de responsabilidad sobre lo ocurrido con la prensa y otros actores durante la crisis”



IV. Esquema de manejo de crisis de comunicación

Fase de Estrategia

Es la etapa para diagnosticar y detectar los eventuales problemas que desestabilicen los objetivos de ProlInversión para trabajar sin mayores contratiempos y se garantice la resolución de la crisis. Para cada tipo de crisis, la institución debe realizar, en coordinación con la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional (OCOIM), las siguientes acciones:



- ⚙ Conformar un Comité de Gestión de Crisis en ProlInversión que liderará la respuesta y administración del momento de crisis. Se encargará de encauzar favorablemente las alternativas de solución que ayudarán a superar el imprevisto.
- ⚙ Identificar las crisis potenciales, los actores involucrados y determinar una estrategia de comunicación para cada una de ellas (definición de mensajes, medios y audiencias).
- ⚙ Mantener constante relación de confianza y credibilidad con los periodistas y la prensa.
- ⚙ Designar y entrenar a los voceros institucionales.
- ⚙ Elaborar y distribuir guías prácticas de procedimiento comunicativo dirigidas a funcionarios para regular el desarrollo de la crisis, y así aminorar su impacto en la imagen de la institución.
- ⚙ Mantener capacitados a los funcionarios de ProlInversión mediante talleres periódicos de tipo preventivo, en confianza, procedimiento y credibilidad alrededor de una eventual crisis mediática.

La colaboración en la identificación de señales de alerta en el entorno inmediato y la notificación oportuna a la OCOIM, son de vital importancia para prever una situación que pueda tornarse en una crisis comunicacional.

Por ese motivo, es importante tomar en consideración lo que se dice de la institución en las esferas en las que ProlInversión se interrelaciona. Monitorear lo que escriben, declaran o hacen nuestras audiencias clave como: gremios empresariales, instituciones públicas, partidos políticos, medios de comunicación y líderes de opinión, sobre los temas que tienen relación directa o indirecta con ProlInversión.



COMITÉ DE GESTIÓN DE CRISIS (CGC)

Para atender una situación que puede derivar en una crisis comunicacional, la OCOIM, en coordinación con la Dirección Ejecutiva, puede conformar un grupo de trabajo denominado Comité de Gestión de Crisis (CGC). El Comité debería estar integrado por representantes de las siguientes oficinas:



DIRECCIÓN EJECUTIVA



SECRETARÍA GENERAL



DIRECCIONES DE LÍNEA



DIRECCIONES DE PROYECTOS INVOLUCRADOS



OFICINA DE ASesoría JURÍDICA



OFICINA DE COMUNICACIONES E IMAGEN INSTITUCIONAL

Dependiendo de la naturaleza y si la crisis surge al interior del país, el CGC deberá incluir a los coordinadores regionales (norte/sur) para evaluar in situ la magnitud y posibles consecuencias de la ocurrencia. La comunicación entre los miembros del CGC debe ser fluida.

La implementación continua del presente manual debe convertirse en un procedimiento específico a cumplir por quienes integran ProInversión, para conservar una imagen segura, sólida y creíble de la institución entre sus audiencias clave. El CGC deberá liderar las alternativas de solución en momentos de crisis.

El CGC permite aislar el tratamiento de la crisis de las otras funciones de la institución, centralizando y ocupándose exclusivamente de la situación. Para ello, se deben repartir responsabilidades, bajo la coordinación y seguimiento del jefe de la OCOIM, quien deberá consolidar la información y el diagnóstico de la situación para reportar el desarrollo de los hechos al Director Ejecutivo.

Esta información también servirá para comunicar sobre los hechos a los medios y/o demás audiencias clave en el momento oportuno. Es importante que ProInversión mantenga una relación cordial y transparente con la prensa antes, durante y después del desarrollo de la crisis.

Fase de neutralización

En esta etapa es importante controlar la crisis (solucionar problemas), contenerla (evitar que deriven a otros agentes y/o situaciones que no estaban comprometidos en un inicio) y mitigarla todo lo posible (suavizar y mejorar la situación de todos los afectados negativamente por la crisis). Por ello, es importante realizar las siguientes acciones:



1 Monitorear todo lo que los medios publican acerca del problema. Verificar dicha información y la que se difunda por otras fuentes.

Monitorear el comportamiento, actitudes y posiciones de los actores que generan la crisis, sobre todo cuando se trata de actores sociales como comunidades nativas, comunidades campesinas, frentes de defensa, sindicatos, etc.



5 Establecer una línea de comunicación con las áreas responsables del website y las redes sociales de ProInversión. Considerar la rápida difusión electrónica de notas de prensa, comunicados, documentos, fotos, videos y/o declaraciones del vocero.



6 No dejar de contestar las llamadas telefónicas de la prensa, pero solo brindar la información disponible y corroborada.



2 Designar a un solo vocero, que a su vez lidere el grupo de crisis. Debe tener credibilidad y serenidad en el manejo de crisis.



3 Mantener a la prensa alejada de la escena del problema en lo posible. En caso se requiera realizar una conferencia o una declaración de prensa, esta debe realizarse en un ambiente separado para que no entorpezca el trabajo sobre la situación.



7 En lo posible, comunicar lo que sucede a la audiencia interna, es decir, a colaboradores y funcionarios de las áreas más cercanas al problema.



8 De acuerdo a la situación, se puede presentar un equipo de estudio del problema para prever futuros incidentes. El equipo debe tener capacidad real de alcanzar objetivos.



4 Hacer pública la información oficial disponible y corroborada; si el tema trasciende a medios, evitar la especulación, la información debe ser clara y precisa, y debe ser difundida lo más rápido posible.



9 Desarrollar una relación de apertura y de responsabilidad sobre lo ocurrido con la prensa y otros actores durante la crisis. Eso es básico para mantener el respeto y la credibilidad ante la opinión pública.



Fase de aprendizaje

Una vez mitigada la situación de crisis, es fundamental realizar las siguientes acciones:



Evaluar la efectividad del plan de crisis y el procedimiento seguidos por los responsables que integran el Comité de Gestión de Crisis en su ejecución.



Corregir medidas y/o prescripciones que no fueron claras, generaron problemas adicionales o no funcionaron.



En todo cuanto sea posible, la Sub Dirección de Gestión del Conocimiento deberá sistematizar la experiencia.

“Las redes sociales pueden ‘viralizar’ muy rápidamente información errónea o tergiversada que genere una corriente de opinión negativa”



V. Guía para la Comunicación en crisis

Para atender una situación de crisis comunicacional, la OCOIM recomienda tener en cuenta los siguientes puntos clave para la respuesta en tiempos de crisis.



¿Cómo dar aviso de una situación de crisis comunicacional?

Si un funcionario escucha, lee o conoce alguna información que pueda ser considerada relevante en función de su posible impacto a la reputación o imagen de la institución, debe notificar oportunamente a la OCOIM, que evaluará el tema e informará a la DE. En la comunicación que envíe, es importante que incluya la siguiente información:

- ⚙️ ¿CUÁL ES LA SITUACIÓN QUE SE HA PRESENTADO O QUÉ PREVE QUE PUEDA SUCEDER? IDENTIFICANDO EN LO POSIBLE A LOS ACTORES INVOLUCRADOS.
- ⚙️ ¿CUÁL ES EL POSIBLE IMPACTO QUE PUEDE TENER PARA PROINVERSIÓN?
- ⚙️ ¿A QUIÉNES AFECTA LA SITUACIÓN?
- ⚙️ ¿LA SITUACIÓN ES DE CONOCIMIENTO PÚBLICO? ¿HAY INFORMACIÓN EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN?
- ⚙️ CUALQUIER OTRA INFORMACIÓN QUE CONSIDERE RELEVANTE



TODOS LOS FUNCIONARIOS DE PROINVERSIÓN SON RESPONSABLES DE COMUNICAR A SU SUPERIOR INMEDIATO CUALQUIER ACONTECIMIENTO QUE CONSIDEREN COMO UNA CRISIS PARA QUE LA INSTITUCIÓN RESPONDA INMEDIATAMENTE Y EN FORMA ARTICULADA A DICHA SITUACIÓN.

¿Cómo actuar frente a la crisis?

1. Inicio de la crisis

A fin de evitar el vacío de comunicación que se genera cuando se desencadena la crisis, conviene preparar y formalizar previamente una cantidad de información general, susceptible de interesar al público y/o a los medios de comunicación (Ver Cuestionario de Respuestas Básicas).



CUESTIONARIO DE RESPUESTAS BÁSICAS

Para la identificación de alguna situación que podría generar una crisis se deben responder las siguientes preguntas:

- ⚙️ ¿CUÁL ES EL EVENTO QUE PODRÍA CAUSAR UNA CRISIS?
- ⚙️ ¿CUÁL ES LA POSICIÓN E INTERÉS DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN EL TEMA?
- ⚙️ ¿POR QUÉ PODRÍA CAUSAR UNA CRISIS?
- ⚙️ ¿CUÁL ES EL NIVEL DE INVOLUCRAMIENTO DE PROINVERSIÓN CON EL TEMA?
- ⚙️ ¿A QUÉ SECTOR O MINISTERIO INCUMBE?
- ⚙️ ¿CUÁL ES EL ROL DEL SECTOR EN EL TEMA?
- ⚙️ ¿QUÉ ÁREA DE PROINVERSIÓN ES LA RESPONSABLE?
- ⚙️ ¿A QUIÉNES AFECTA LA SITUACIÓN?
- ⚙️ ¿SE HA FILTRADO INFORMACIÓN SENSIBLE FUERA DE LA INSTITUCIÓN?
- ⚙️ ¿LA INFORMACIÓN HA SALIDO EN ALGÚN MEDIO DE COMUNICACIÓN?
- ⚙️ ¿DE QUÉ TIPO?

Es importante realizar dos acciones clave:

REACCIONAR

Los funcionarios deben estar en una actitud de identificación, difusión y alerta frente a cualquier anomalía que amenace las actividades dentro y fuera de ProInversión. Como no se trata de causar pánico o emergencia masiva, la reacción debe originarse en el marco de unos parámetros específicos, como informes o comunicación directa con el Jefe del Área y de la OCOIM.

Es clave no comentar la posible crisis con otros funcionarios de la institución, ajenos al accionar del suceso, para evitar fomentar el rumor, la tergiversación, la desinformación o incluso el mismo pánico dentro de la entidad.



RESPONDER

Luego de evaluar el suceso, el Comité de Gestión de Crisis de ProInversión liderará en adelante el proceso de resolución del problema a partir de una respuesta consensuada y transparente. Una acción donde los integrantes del Comité planearán la estrategia comunicacional, con asesoría de la OCOIM, para responder inicialmente a la etapa crítica; se organizará al equipo de funcionarios que apoyará el proceso y se dispondrá de los medios de comunicación para salvaguardar la imagen y reputación de la entidad.



2. Durante la crisis

Es la etapa crucial para enfrentar directamente, con la estrategia comunicacional aprobada, el problema que afecta la imagen de ProInversión. En este punto el Comité de Gestión de Crisis debe actuar de manera coordinada para aminorar el impacto y los efectos secundarios del evento que generó la crisis. Luego de asumir la responsabilidad y plantear una metodología de solución, la comunicación desempeñará un rol protagónico como guía efectiva de la institución, bajo las siguientes acciones:

REDUCIR

El objetivo siempre será reducir en lo posible la crisis, evitando su reaparición en el futuro. Tanto para las crisis evitables como las inevitables, el plan establecido para los medios de comunicación debe enfocarse en informar prudentemente sobre la crisis con mensajes claros y concretos para evitar confusiones en los públicos y no acrecentar el problema con rumores o datos equívocos.



REVISIÓN

Convocar al Comité de Gestión de Crisis para revisar en detalle el proceso completo del problema experimentado: causas, responsables, impulsores, falencias, vacíos, formas de respuestas, efectividad de las estrategias comunicacionales, reacción de los afectados y medios de comunicación; para evaluar en un primer momento la capacidad de la empresa para administrar situaciones críticas y proponer alternativas que refuercen las variables mencionadas.



3. Después la crisis

Luego de superada la crisis es posible analizar, concluir y proponer estrategias de prevención frente a eventuales situaciones adversas que pongan en riesgo la imagen y buena reputación de ProInversión. Las acciones para esta última fase son:

RECUPERAR

Aquí los contenidos que difunda la institución en los medios de comunicación se enfocan en la consecución de la estabilidad de la imagen institucional entre sus distintos públicos. Se busca generar tranquilidad y confianza después de un momento crítico pero pasajero.

El vocero oficial y/o los voceros específicos determinados por el Comité de Gestión de Crisis responderán las eventuales interrogantes de los medios luego del momento de inestabilidad. La finalidad del vocero es recuperar con la emisión de mensajes, la confianza y credibilidad entre las audiencias clave de ProInversión.



APRENDIZAJE

En lo posible, aplicar sondeos y encuestas a públicos internos y externos; que en su momento hayan sido afectados por la crisis, para indagar sus apreciaciones frente a las mismas y determinar con ello nuevas estrategias que prevengan a ProInversión para cualquier momento adverso.

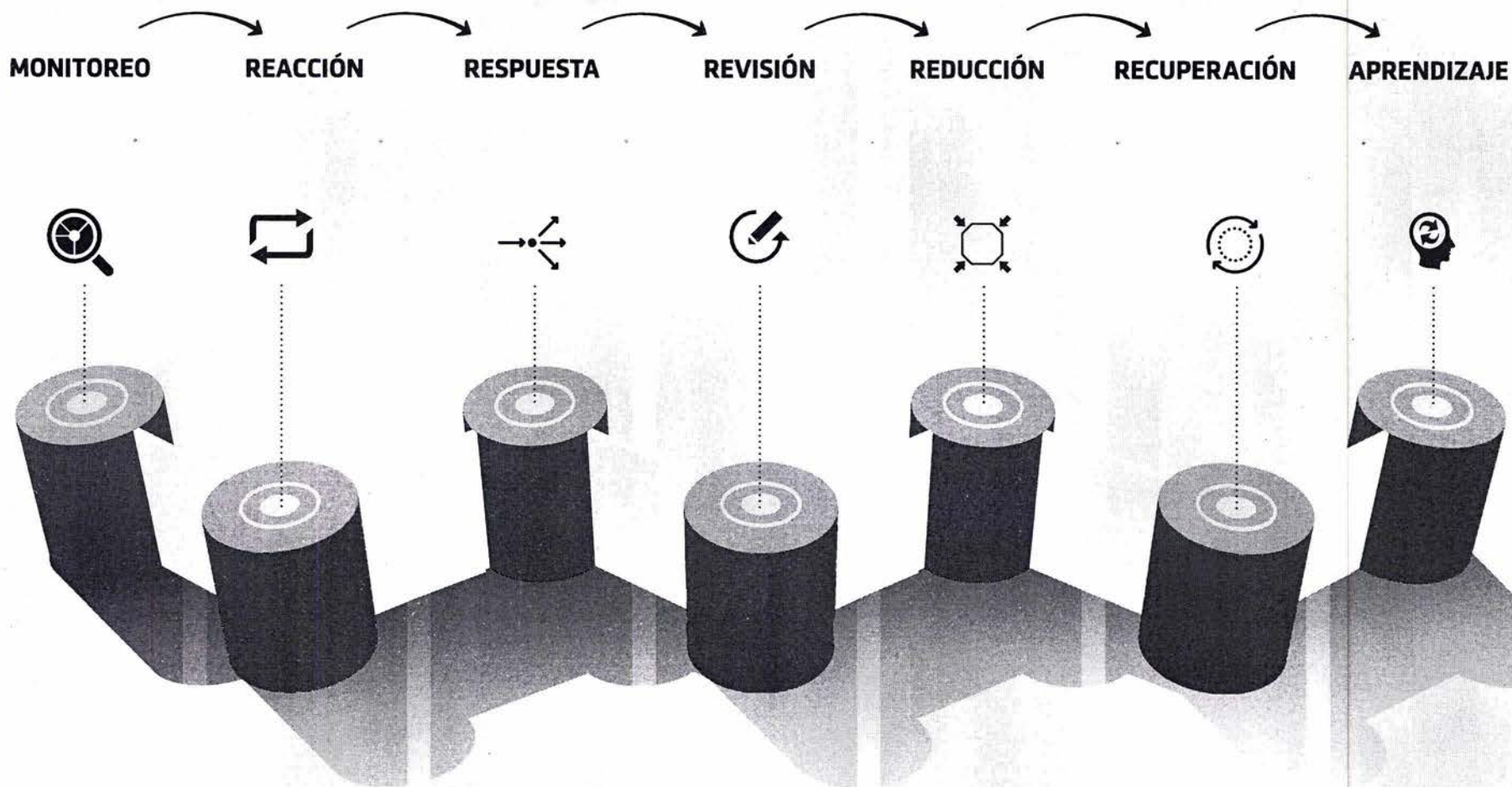
Se debe evaluar la realización de talleres de crisis para funcionarios clave para actualizar el conocimiento sobre la institución y proponer estrategias comunicacionales para el perfeccionamiento de sus procesos y la defensa ante cualquier crisis.

Reformar, actualizar y adecuar el Manual de Prevención y Manejo de Crisis de Comunicación, los planes de respuestas y la guía de procedimientos con el fin de adaptarla a futuras eventualidades que se presenten.



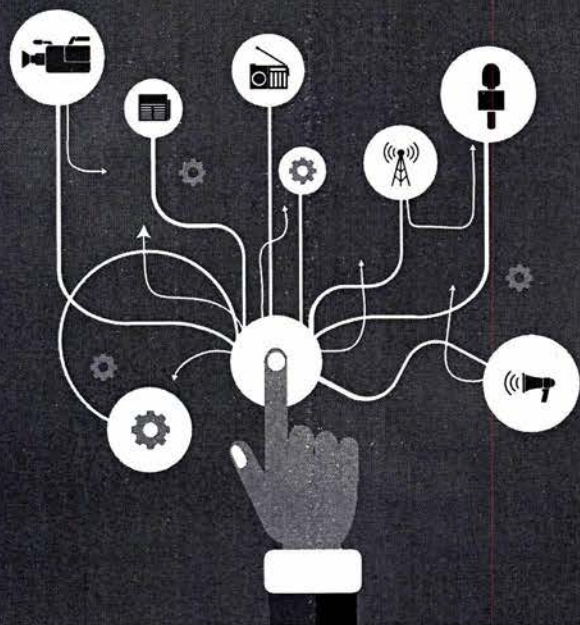
Esquema básico

de manejo de comunicación en crisis



VI. Medios de Comunicación

Para responder a cualquier situación de crisis a través de los medios de comunicación, se debe tener en cuenta los siguientes factores de acuerdo a la coyuntura y sentido de oportunidad:



MEDIOS LOCALES

Se identificará a los principales medios de comunicación, a fin de enviarles un comunicado formal que aclare la información que genere crisis a la imagen o procesos de ProInversión. De acuerdo a la coyuntura o gravedad del caso, se puede coordinar entrevistas en medios de comunicación clave.

MEDIOS REGIONALES / NACIONALES

De generarse una crisis en alguna región del país, con respecto a un proyecto y/o proceso de ProInversión, se procurará neutralizar y contener el asunto crítico en la zona, informando a los medios regionales. De acuerdo a la coyuntura, se evaluará la pertinencia de gestionar entrevistas para aclarar cualquier tipo de desinformación que dañe la reputación de ProInversión. Es recomendable neutralizar medio por medio el tema para evitar que escale a situaciones de mayor riesgo de daño de imagen.

No obstante, si la crisis escala a nivel nacional, se utilizarán medios de cobertura nacional para aclarar cualquier situación de este tipo.

MEDIOS INTERNACIONALES

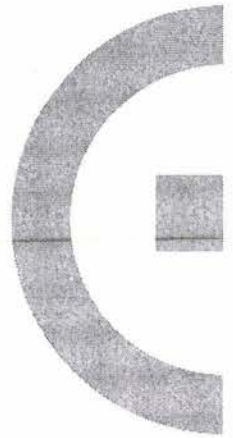
De generarse una situación de crisis en el exterior, ProInversión deberá hacer las precisiones del caso con los medios que puntualmente informen del tema. De preferencia, podría contar con el respaldo de alguna agencia internacional de relaciones públicas para eventuales coordinaciones de entrevistas, si fuera necesario.

Para todos los casos, es recomendable mantener una relación cercana y permanente con los medios de comunicación, de manera que exista conocimiento de los procesos y la normativa que rigen la labor de ProInversión en la promoción de la inversión privada al país.



Bloomberg





ProInversión

Agencia de Promoción de la Inversión Privada - Perú

Av. Enrique Canaval Moreyra N° 150,
Piso 9, San Isidro, Lima, Perú
Teléfono: (511) 200-1200
E-mail: prensa@proinversion.gob.pe

Síguenos en:



Proinversión Perú

www.proinversion.gob.pe

