Ponente: Valerie Byrd Fort

Buenas tardes a todos. Es bueno verte. Me alegro mucho de que esté aquí esta noche con nosotros. Soy Valerie Byrd Fort, instructora de la Universidad de Carolina del Sur y parte del equipo del kit de herramientas de acción comunitaria prepárate, mantente listo. Me complace darle la bienvenida a Thom Fladung, quien nos guiará en una serie sobre gestión de crisis y reputación para bibliotecarios escolares y públicos.

Fladung es socio director de Hennes Communications, un equipo de periodistas galardonados con gran experiencia en relaciones públicas y mejora de la reputación. La serie de formación en comunicación de crisis le ayudará a usted y a su equipo de biblioteca a desarrollar una estrategia para responder a cualquier crisis, ya sea grande o grande. o pequeño. ¿Disculpe? Asegurándote de llegar al otro lado con tu reputación preservada e incluso mejorada.

Todas estas sesiones se grabarán y se alojarán en la página web Get Ready, Stay Ready. Esta noche comenzaremos con una breve sesión sobre cómo prepararnos para lo peor y luego habrá tiempo para una sesión de preguntas y respuestas. La presentación será grabada, pero la pregunta y la respuesta no. Démosle la bienvenida a nuestro orador, Thom Fladung.

Ponente: Thom Fladung

Las bibliotecas públicas siempre han sido uno de los lugares a los que vamos para hacer preguntas, obtener respuestas sobre los últimos libros de investigaciones genealógicas y cómo ayudar a mi hijo con esta tarea. ¿Cuándo llega la biblioteca móvil a mi barrio? Hace mucho tiempo, cuando yo era un joven periodista asignado a un novato en un pequeño pueblo, mi editor me dijo: ve a conocer al director de la biblioteca pública local porque, como dijo mi editor, ellos saben cosas.

Luego, como todos ustedes saben dolorosamente, en los últimos años, las preguntas comenzaron a cambiar. ¿Por qué ayudas a preparar a los niños con estos libros LGBTQ? ¿Por qué celebras el Mes del Orgullo durante un estilo de vida que no apoyamos en nuestras caras? ¿Por qué estás promocionando el porno? ¿Por qué practicas la censura? ¿Alguna vez buscó en Google controversias sobre bibliotecas públicas? Lo hice hace un par de días mientras me preparaba para esto.

Sólo por diversión, obtuve 171 millones de resultados. Entonces, ¿qué está impulsando todo esto? Bueno, las guerras culturales, como todos saben, se han intensificado durante años. Existe este factor llamado redes sociales, donde la gente, como sabemos, siempre está tranquila, mesurada y abierta a ideas y otros puntos de vista. Pero en los últimos dos años, creo que podemos estar de acuerdo en que hemos visto niveles nuevos e inimaginables.

La pandemia de Covid 19 cambió prácticamente todos los aspectos de nuestras vidas: cómo trabajamos, cómo jugamos, cómo vivimos, cómo nos comunicamos. Y impulsado en gran parte por las redes sociales. Todos tuvimos que hacer estos ajustes y cambios y una de las atmósferas más tensas imaginables. Soy Thom Fladung, como dijo Valerie, soy socio director de comunicaciones de una empresa de comunicaciones con sede en Cleveland que se especializa en la gestión de la reputación de las comunicaciones de crisis.

He estado en Hennes durante siete años, así que los tres años anteriores aparecí en los periódicos. Más recientemente, fui editor en jefe de The Plain Dealer en Cleveland. Ocupé varios trabajos de edición en otros periódicos, incluido el de editor jefe en Detroit Free Press y Akron Beacon Journal, y fui editor en Saint Paul Pioneer Press en Minnesota.

Y como mencioné antes, antes de eso era reportero, incluso cubría pequeñas comunidades donde asistía a reuniones de la junta escolar y a las reuniones de la junta de la biblioteca, y yo era el único en la audiencia. ¿Te imaginas eso hoy? ¿Te gustaría imaginar eso hoy? La respuesta, por supuesto, voy a argumentar, es no agacharse y esperar a que esto pase.

No es esperar que su próxima controversia desaparezca. No, hoy en día es más importante comunicarse con las partes interesadas clave, y quizás siempre haya sido así. Todos ustedes están por delante del juego con esto. Kit de herramientas Prepárese, manténgase preparado. La mejor manera de afrontar una crisis es prepararse para una crisis que luego se espera que nunca suceda.

Hoy vamos a hablar sobre una de esas herramientas para el plan de comunicación de crisis que pueden construir ustedes mismos con algunos pasos sencillos, prácticos y pragmáticos que vamos a seguir. Sin embargo, comencemos con los fundamentos de cada uno de estos seminarios web que voy a realizar. Entonces vas a escuchar esto mucho. Y esto también proporciona los elementos fundamentales de los planes de comunicación de crisis en los que trabajamos para los clientes para ayudar a controlar el tribunal de la opinión pública.

Usamos algo que nos gusta llamar el manual de control de daños y que incluye solo cinco conceptos simples. Y si olvida los números del dos al cinco, pero olvida el número uno todo el tiempo, tiene buenas posibilidades de salir de la crisis con su reputación intacta o incluso mejorada. Di la verdad, di la verdad, di la verdad, di la verdad, incluso si no crees que eso sea lo moralmente correcto.

Y voy a asumir que todos en esta conferencia de Zoom están de acuerdo con eso. Es lo práctico y pragmático que hay que hacer. Si intentas negar lo obvio, no Invitar a la gente a cavar en busca de más. Si no dices la verdad y ésta sale a la luz, y, por cierto, la verdad siempre sale a la luz, esa se convertirá en la historia sin importar cuál sea el asunto original involucrado.

Y pregúntese: ¿con qué frecuencia el daño causado por el encubrimiento excede con creces el pecado original? Dígalo primero. ¿Por qué? Porque si no lo haces, alguien más lo hará y entonces habrás perdido el control de tu mensaje. Luego juegas a la defensiva y luego retrocedes. Aconsejaremos a los clientes que saben que se avecinan malas noticias y que las darán ellos mismos.

Si adoptas este gesto de contar la historia a tus partes interesadas clave tanto como sea posible, le quitas protagonismo a los informes de los medios convencionales y a los comentaristas de las redes sociales. Ahora, la historia no fue descubierta. No fue desenterrado. No es exclusivo. No provino de un ex empleado descontento ni de un denunciante. Vino de ti. Y su versión de la historia tiene la oportunidad de ocupar un lugar central como la historia que animamos a la gente a contarla toda, pero nos damos cuenta de que esto a veces viene con un asterisco por razones muy legítimas.

No puedes contarlo todo. En primer lugar, si estás en medio de una crisis, no lo sabes todo. Y lo último que quieres hacer, incluso mientras te lo digo, es decir la verdad, decirla primero, contarlo todo. Lo último que quieres hacer es decir algo y luego tener que retractarte más tarde.

Por lo tanto, asegúrese de que lo que está contando sea real en la mayor medida posible. Puede determinar que en ese momento pueden entrar en juego problemas de personal. No puedes hablar de eso. HIPAA puede entrar en juego. No puedes hablar de eso. Pero casi siempre hay algo que puedes decir y luego explicar por qué no puedes hablar más sobre ello. Dígalo rápido, o al menos prepárese para contarlo lo más rápido que pueda.

Esto es absolutamente clave. Triunfar en una crisis en las redes sociales y en el mundo moderno de comunicación instantánea de hoy. Y cuando se trata de medios convencionales, si estuvieras tratando conmigo en el pasado, estás tratando con medios de comunicación masivos. Todo tipo de personas están viendo ese noticiero o leyendo ese sitio web o viendo ese video, o hay algunos de nosotros que todavía estamos leyendo el periódico y no te conocemos ni nos preocupamos por ti.

Lo que más nos preocupa son las personas que realmente se preocupan por usted. Esas son sus partes interesadas clave: los miembros de su junta directiva, sus patrocinadores, sus socios comunitarios, sus contribuyentes. Lo que más queremos es hacerles llegar su historia, hacerles llegar esa historia. Sus mensajes clave se pueden lograr rápidamente. Entonces, vamos a usar el tiempo que nos queda para hablar sobre cómo prepararnos para lo peor que un plan de comunicación de crisis que, nuevamente, uno espera no utilizar nunca.

Es mucho más probable que sobrevivas a una crisis si la planificas. Pero la mayoría de las organizaciones no lo hacen. La mayoría de las organizaciones cuentan con un plan operativo de emergencia. Saben lo que van a hacer si se corta la luz, saben lo que van a hacer. Si tienen un desastre natural o un incendio. ¿Pero también tienes un plan complementario para comunicar lo que estás haciendo?

Sólo el 49% de las empresas estadounidenses informan que tienen un plan formal de comunicación de crisis, según una encuesta a 243 ejecutivos que se llevó a cabo apenas en enero pasado. Otro 28% dijo que tiene un plan de comunicación de crisis informal o para indocumentados, aunque realmente no sé qué es un plan de comunicación de crisis para indocumentados, y casi una cuarta parte del 23% no tiene uno o no está seguro de tenerlo.

Y si no está seguro de tener un plan de comunicación de crisis, es que todavía no lo tiene. El 98% de los líderes empresariales en esa encuesta que han activado su plan de comunicación de crisis dicen que fue efectivo (98%) y el 77% dijo que fue muy efectivo. Puede tener un plan de comunicación de crisis para su biblioteca y no necesita contratarme para hacerlo.

En esencia, un plan de comunicación de crisis establece quién dice qué, a quién se lo dice cuando lo dice y cómo lo dice. Ponemos mucho énfasis, dijo Hennes Communications, en ¿qué? Esos son mensajes. Nuestros planes tienen mensajes que han sido escritos, revisados y aprobados por la junta directiva, por el departamento legal, por RR.HH., por comunicaciones, por todos los actores clave para los escenarios que su equipo ha determinado que son más probables cuando tiene mensajes en mano, cuando sabe lo que vas a decir inicialmente para un tipo particular de crisis, estás muy por delante del juego.

Si se trata de una situación nueva y lo coloca en ese primer ciclo de noticias crítico, ya sea que sea noticia o no, su mensaje se transmite rápidamente a aquellas audiencias que están esperando saber de usted. Entonces no tendrás que perder tiempo mientras lidias con la crisis emergente, simplemente empezando a tratar de descubrir qué le vas a decir a todas esas personas que están esperando que digas algo.

Determinamos esos escenarios de crisis mediante la realización de lo que llamamos una auditoría de vulnerabilidad. Nuevamente, esto no es ciencia espacial y pueden hacerlo ustedes mismos. Reunimos a los jefes de diferentes departamentos, disciplinas, atraviesan la organización en una sola sala. Y básicamente les preguntamos, ¿qué es lo que te mantiene despierto por la noche? ¿Qué posibles crisis le preocupan? Hacemos una lluvia de ideas de aproximadamente una hora y, por lo general, en un grupo de entre media docena y una docena de personas, se nos ocurren 50 o 60 escenarios de crisis diferentes, cosas que la gente dice que les preocupa y que los mantienen despiertos.

Por la noche. Tomamos ese gran grupo y los calificamos. Empezamos con, bueno, cuáles de estas son las más probables porque, ya sabes, podría quedarme despierto por la noche preocupándome de que un meteoro impacte las comunicaciones de EE. UU. Eso sería una crisis. Eso no es muy probable. No es algo que realmente necesites planificar. Tomamos los escenarios de crisis más probables y luego los calificamos según cuáles de ellos son más potencialmente dañinos para su reputación, su capacidad para operar y los servicios que brinda.

Por lo general, eso nos lleva a unas 10 o 12 crisis potenciales que tienen más probabilidades de ocurrir y que luego serían más dañinas.

Y escribimos mensajes diseñados para abordarlos directamente cuando suceden. Escribimos las publicaciones en las redes sociales que inicialmente irían a Twitter, Facebook o Instagram, o su canal preferido, y lo posicionan para estar listo para reaccionar rápidamente cuando llegue la crisis. Porque, una vez más, cuando llega el momento, no tienes tiempo para empezar a pensar en lo que quieres decir y luego acudir al presidente de la junta o a tu abogado para aprobarlo.

Las partes interesadas están esperando saber de usted. Estos mensajes de aprobación planificados lo llevan a esos primeros ciclos cruciales de una crisis. Establecen una retención de que eres consciente de ello, de que estás en ello. Y descubrimos que son cruciales para eventualmente proteger, defender y mantener su reputación. Luego hablamos del quién. Entonces, el plan enumera el equipo de comunicaciones de crisis y establece uno.

Si no tiene uno, indique quiénes son con información de contacto completa, incluidos teléfonos móviles con respaldo para las primarias, porque la crisis llegará cuando el líder de su equipo de crisis designado esté de vacaciones, y enumeramos una delegación clara de responsabilidades para cada miembro del equipo. ¿De qué es usted responsable cuando se enfrenta a las primeras etapas de esa crisis?

Luego hablamos de quién recibirá estos mensajes. El plan describe a sus partes interesadas clave y cómo se comunicará con ellas. Desde llamadas telefónicas hasta correos electrónicos, redes sociales y su sitio web, habla de cuándo comienza todo esto. El plan tiene protocolos y procedimientos para activar el equipo de comunicaciones de crisis y pasos primero, segundo y tercero inmediatos.

Y, lo que es más importante, el plan profundiza en las redes sociales con información sobre las contraseñas de sus sitios. No necesariamente sugieres escribirlas en el plan, pero el plan debe decirles a las personas dónde pueden encontrar las contraseñas, instrucciones para el uso de las redes sociales, pautas para el monitoreo, etc. Esto suena muy simplista, pero hemos tratado con más de algunos clientes que, cuando llegó la crisis, su gurú de las redes sociales estaba en Brasil y no tenían las contraseñas para su propio sitio.

También queremos enfatizar que todos los planes se adaptan a las necesidades específicas de ese cliente. Por lo tanto, si desea sobrevivir a una crisis, tenga un plan para hacerlo antes de la crisis. Una cosa muy breve sobre nosotros, y esta es la única parte de marketing. Realmente no es un propósito de marketing. Mi jefe me mataría si no lo mencionara, y luego pasaremos a las preguntas y respuestas.

Hacemos un boletín informativo gratuito dos veces al mes. Me encantaría inscribirte. Eso es lo que espero que haya encontrado en este breve PowerPoint, que está lleno de mejores prácticas, herramientas pragmáticas y consejos para la comunicación de crisis. Escribo para ello. Mis colegas de Hennes escriben para ello.

Buscamos ejemplos en la web de lo que creemos que son comunicaciones de crisis efectivas. Allí incluimos recordatorios sobre cómo crear su propio plan. Si lo deseas, puedes enviarme un correo electrónico. También puede enviarnos por correo electrónico un plan de comunicación de crisis si no lo desea. Sin daño, sin falta. No quiero poner cosas que no quieras en tu ya floreciente bandeja de entrada.

Y con eso voy a dejar de compartir. Y agradezco preguntas, comentarios y oportunidades de hacer de esto una conversación más.

Ponente: Valerie Byrd Fort

Y antes de dejar de grabar, voy a hacer la primera pregunta, y tal vez pueda ser una que podamos grabar antes de que nos detengamos. La grabación es tan buena para esta audiencia que creo que sería bueno compartir un ejemplo de una crisis y luego tal vez los pasos que podrían tomar.

Entonces, ya sabes, somos en su mayoría bibliotecarios públicos y bibliotecarios escolares, bibliotecarios académicos entre la audiencia. Entonces, para mí, una crisis sería, ya sabes, que un cliente tal vez comparta en las redes sociales una imagen de una novela gráfica sacada de contexto y, ya sabes, ¿puedes creer que esto esté en la biblioteca de nuestro hijo?

¿Qué hacemos? ¿Qué recomendarías o sugerirías? ¿Ser el primer paso ahora?

Ponente: Thom Fladung

Entonces, el primer paso, particularmente desde el punto de vista de la planificación, es que si lo sabes, es más probable que lo enfrentes. Y sabes, eso es potencialmente dañino sin entrar en detalles porque no puedes anticipar los detalles, ¿qué quieres decir al respecto? ¿Cuáles son los valores que tiene su biblioteca pública, su organización, que se aplicarían a esto?

Porque otro componente clave de las crisis es cuando recurres a esos valores. Ahí es cuando vas a esa declaración de misión. Es por eso que haces esas cosas, y eso debería reflejar eso en tus valores. Entonces, por ejemplo, asumiría que uno de sus valores es el libre flujo de información. Y eso podría deberse a eso. Probablemente haya allí un mensaje clave que se pueda redactar anticipando ese tipo de protesta.

Y qué dirías al respecto. Otro valor tal vez. Y luego también querrás colocar capas en contexto. El contexto siempre es clave cuando se trata de este tipo de crisis. Entonces, hay todo tipo de cosas que podrían ofender a alguien dependiendo de su postura. Eso no significa que les impidas contraerlo. Significa informar y educar a la gente al respecto.

Y esos son todos los tipos de mensajes que se pueden redactar con anticipación en previsión de una crisis como esa. Otro paso clave en el que realmente no entré en esta planificación es que puedes anticipar las preguntas que te harán sobre esto y escribir las respuestas con anticipación. Sabes, nos gusta decir en Hennes: usa el tiempo de paz sabiamente.

Si tienes tiempo de paz ahora mismo. Y sé que no es que tus agendas tengan todos estos espacios abiertos donde puedas hacer estas cosas, pero cuando puedas, si te tomas un tiempo para hacer esto y escribes cinco, seis, siete preguntas desafiantes sobre esta situación, el tipo de preguntas que espera no recibir, escriba las respuestas planificadas y pruébelas entre sí.

¿Cómo sería esto? ¿Sería esto efectivo? Y puedes practicar eso con anticipación. Y luego, cuando llegue eso, cuando llegue esa publicación de Facebook, estarás mucho mejor preparado para lidiar con ello.