



# EL DISCURSO EN LA COMUNICACIÓN DE CRISIS LOCAL ELEMENTOS A TENER EN CUENTA PARA SU GESTIÓN

J. Pedro Marfil

## *Resumen*

*Claves sobre el discurso de crisis en el ámbito local. Puntos de partida y aspectos a tener en cuenta a la hora de desarrollar una estrategia de comunicación efectiva en situaciones adversas.*

*Palabras clave: Crisis, discurso, local.*

## *Abstract*

*Keys about crisis speeches in local context. Starting points and practical aspects in order to develop an effective communications strategy in adverse situations.*

*Keywords: Crisis, speeches, local.*

No descubrimos nada si hablamos de que es a nivel local cuando el político resulta más cercano al elector. Es en concejales, alcaldes y candidatos donde se humaniza el perfil del político que, a pesar de no tener grandes espacios en medios generalistas, sí acapara portadas y páginas en los medios locales más influyentes, generalmente en prensa escrita. Merece la pena hacer especial mención a la gran mayoría de los municipios, esos pequeños núcleos de población que carecen de medios de comunicación propios y en los que se debe agudizar el ingenio a la hora de hacer llegar el mensaje.

A través de varios epígrafes recorreremos algunos de los puntos más importantes a tener en cuenta durante el desarrollo de una crisis y sobre todo de su comunicación con la sociedad.

### EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN

Como en toda situación adversa, es recomendable la **constitución de un gabinete de crisis en el que estén representados los diferentes departamentos afectados** (concejales, alcaldía, comunicación, etc.). Se trata del punto de partida y por tanto del momento más importante en el desarrollo de la crisis. Si el análisis de la situación no es el adecuado, se corre el riesgo de que la estrategia a desempeñar no se ajuste a la realidad.

### PALABRAS O SILENCIO

En el albor de la crisis puede plantearse la opción de hablar o guardar silencio.

En los últimos meses, con situaciones verdaderamente adversas, hemos visto como muchos equipos de gobierno se refugiaban en un silencio que comunica cierta lejanía con la realidad.

Independientemente de los resultados que a efectos electorales pueda dar esta estrategia, a efectos democráticos deja claro que tiene consecuencias negativas. Cada vez más, el ciudadano está mejor informado y quiere conocer la valoración y opinión de los responsables políticos por lo que pasar de lado se convierte en una actitud poco recomendable.

**A través del silencio se pueden dar a entender varios factores como que el político no se hace responsable de lo sucedido** o que no lo considera importante, pudiendo entrar en conflicto con las percepciones de los vecinos. Se trata de un componente arriesgado, cuando el político continúa con su agenda está relativizando la crisis y dejándola en segundo plano.

### NIVEL DE EXPOSICIÓN

Dentro de la evaluación, **cobra especial importancia en el ámbito local la exposición esperada durante el desarrollo de la crisis.** En un mundo cada vez más conectado a través de redes y tecnología, no se puede bajar fácilmente la guardia. A menudo vemos como situaciones adversas que podrían pasar de largo en un diario local, saltan al plano nacional con todo el vigor. Buen ejemplo de esto lo dan las huelgas de los servicios de limpieza que, por su gran espectacularidad, suelen dar el salto al ámbito informativo nacional con el consecuente daño a la imagen del municipio.

### EL VALOR DE LA INFORMACIÓN

El punto de partida siempre debe ser la información. Medios y ciudadanos verán a sus dirigentes tanto como máximos responsables como referentes informativos. Por ello es esencial que **los Ayuntamientos estén bien informados sobre la situación** en cuestión antes de exponerse, y reconocer con humildad si se desconoce algún dato. Es preferible no saber algo que mentir o equivocarse al informar.

Por ello, el discurso en el ámbito local se convierte en esencial. Así se puede aspirar a convertirse en la mejor fuente de información y con ello reforzar su credibilidad de cara a futuro.

### LA RAPIDEZ DE RESPUESTA

El discurso debe ser ágil. La velocidad de reacción es esencial. Para ello, **la implementación de protocolos de crisis es fundamental para que los equipos** (comunicación, protocolo, alcaldía, etc.) estén preparados y familiarizados con las diferentes situaciones a las que se pueden enfrentar.

No atajar una situación con rapidez puede suponer ceder la iniciativa en la comunicación a la oposición con lo que puede acarrear ir a la zaga en este aspecto –desmentidos, comentarios, rumores, etc.–. En esta línea es fundamental la coordinación de los mensajes a transmitir y de los interlocutores adecuados con el fin de evitar dudas y contradicciones.

### CRISIS U OPORTUNIDAD

No son pocas las ocasiones en las que se ve como alcaldes de pequeños municipios salían reforzados de situaciones de crisis en las que su municipio se veía comprometido. Sabiendo **mostrar capacidad de trabajo y complicidad con los vecinos** se puede incrementar la visibilidad y con ella tanto el conocimiento como la valoración.

Cada año encontramos casos de municipios sacudidos por inundaciones o incendios. Es en estas ocasiones, debido al carácter noticiable del acontecimiento, cuando los municipios están más expuestos, incluso a nivel nacional. Es aquí cuando se presenta una gran oportunidad para mostrar el trabajo y el compromiso con la comunidad.

Por esto es por lo que un discurso se convierte en una buena ocasión para mostrar la vocación de liderazgo que alcaldes y concejales quieren proyectar en el conjunto del municipio. “Echarse el pueblo (o la ciudad) a la espalda” puede marcar la diferencia entre un líder que no da la cara ante sus electores y otro que sí responde y asume su liderazgo.

### LA PETICIÓN DE DISCULPAS

El contexto municipal, con todas sus coyunturas es muy dado a incidentes de cualquier tipo en el que la administración debe personarse y pedir disculpas por los inconvenientes y las molestias que se pudiese causar a los vecinos: obras, deficiencias en las infraestructuras, retrasos, huelgas, etc. Este tipo de ocasiones pueden servir al político para mostrarse cercano con sus vecinos, asumiendo los problemas de la comunidad como propios y mostrando su voluntad de lograr una solución.

A diferencia de las altas esferas políticas, la petición de perdón es muy frecuente a nivel local. Las disculpas humanizan al político, poniéndolo al lado de los vecinos y tomando la iniciativa en el plano comunicativo. Dan a entender que comprende el problema y lo siente como suyo, haciendo posible un acercamiento muy necesario.

### BALANCE DE GESTIÓN

Quizá uno de los momentos más importantes de una crisis comienza cuando ésta acaba. A menudo los equipos de gobierno se olvidan de preparar un balance de la gestión realizada durante la crisis, analizando deficiencias, puntos fuertes y posibles mejoras para, en caso de repetirse, saber cómo actuar de una manera más fluida.



**J. Pedro Marfil**

Director de proyectos en Keyprocom Consultores de Comunicación.

✉ [jpmarfil@keyprocom.com](mailto:jpmarfil@keyprocom.com)

