

Guía de enseñanza

**El derrame de petróleo de la
empresa Petróleo Seguro y los
problemas de comunicación ante
una crisis**

Natalia Gómez Restrepo



El caso lo origina una empresa petrolera muy reconocida que derrama 6.000 barriles de petróleo que afectan más 50 kilómetros del litoral peruano del mar Pacífico. Se pusieron en estado de emergencia ambiental varias playas y recursos naturales que se vieron afectados con este incidente. En aquel momento, muchas personas comenzaron a reclamar e incentivar la no compra de combustible de esta reconocida empresa, y afectar su imagen tanto en redes sociales como en marchas exigiendo explicaciones y remedio inmediato del derrame.

La protagonista es Juana Álvarez Carrillo, directora de comunicaciones de la prestigiosa organización. Ella debe orientar a los representantes y directores de su empresa en cómo manejar la situación y qué decir públicamente. Ella tiene vasta experiencia en manejo de comunicación empresarial, especialmente en situaciones de crisis. Tiene varias especializaciones en comunicaciones en prestigiosas universidades del extranjero, una de aquellas le había pagado la compañía en Harvard Business School. Ahora debía poner todos sus conocimientos y experiencias en práctica para sacar a flote a la empresa que estaba siendo criticada por toda la población por semejante desastre natural.

Los objetivos de las enseñanzas son desarrollar:

- Analizar y determinar el correcto manejo de la comunicación en escenarios de crisis.

- Identificar los factores que determinan una acertada toma de decisiones en escenarios de crisis organizacionales.
- Proponer acciones de mejora para mitigar las crisis en las organizaciones.
- Realizar una comunicación efectiva en tiempos de crisis.

Temas para tratar:

- Comunicación en escenario de crisis
- Plan de comunicación
- Importancia del vocero de comunicación en una organización

Preguntas para el análisis:

- ¿Cuál es el problema del caso?
- ¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos dados por Álvarez Carrillo para el manejo comunicacional producto de la crisis de la empresa Petróleo Seguro?
- ¿Cómo manejar la comunicación interna y externa en un escenario de crisis?
- Si usted fuera el director de comunicación de la compañía, ¿cuál hubiera sido su respuesta ante esta situación?

Escenarios de solución

En reunión de directorio ante la emergencia, Álvarez Carrillo propone para mitigar el efecto reputacional por el cual estaba atravesando Petróleo Seguro:

1. Emitir un comunicado oficial de la empresa que se publicaría en la página web de la empresa y en redes sociales que tranquilizadora e informara sobre la limitada magnitud del derrame.
2. No culpar a la empresa por el incidente, pues no tenía responsabilidad directa sobre lo ocurrido, y culpar a la empresa contratista por no tomar las previsiones de caso. Para ello, Álvarez Carrillo coordinó una entrevista de su director ejecutivo en el programa con más público del domingo y con la mejor periodista del país.
3. Realizar un censo a la población afectada y brindar un bono como adelanto para mitigar el impacto del desastre ambiental en sus actividades laborales y que ha reducido sus ingresos.
4. Realizar un manejo comunicacional diario.
5. ¿Se debe pagar el bono a los pescadores?

Escenario 1

Pagar el bono a la población censada directamente afectada, que conlleva a aceptar la responsabilidad del derrame de petróleo en el mar peruano, es una decisión costosa para la organización, a parte de los pagos de las multas, pero podría repercutir positivamente en la reputación de la empresa en este escenario de crisis.

Escenario 2

No pagar el bono, y no aceptar la responsabilidad civil del derrame de petróleo, podría repercutir severamente en la reputación empresarial en la mente de los peruanos y tener consecuencias fatales para la reputación de la organización.

Plan de la clase

- La clase se dividirá en grupos heterogéneos de cuatro personas, formados de manera aleatoria.
- Los alumnos tendrán 10 minutos para leer el caso, analizarlo y documentarse.
- Los alumnos tendrán 15 minutos para debatir entre ellos sus propias posiciones y definir una posición del grupo que deberán sustentar y compartir con sus compañeros de clase.
- El grupo tiene 20 minutos para elaborar el documento final en que expondrán la solución que le han dado al caso.
- Realizar una exposición de 15 minutos sobre las conclusiones que llegaron en grupo a las preguntas planteadas en el caso.

