

# Imagen y Comunicación

EDICIÓN N°6 JUNIO 2010

**Política es comunicación**  
Razones y ejemplos para las empresas

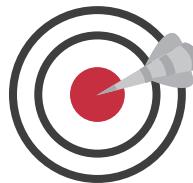
**Del Coaching a la  
comunicación efectiva**  
Una práctica basada en la  
honestidad

**Imagen MARCA PAÍS**  
La estrategia de despertar el interés  
en la gente

**Cuando la  
imagen está  
en juego**

El caso de British Petroleum  
en la mirada del mundo





Nos dirigimos directamente a  
su público objetivo

Llegamos a empresas nacionales  
y transnacionales, gremios  
empresariales, centros de  
estudios superiores y entidades  
públicas.

**Imagen**  
y Comunicación

Una revista de  
LZC Imagen y Comunicación  
[www.lzcpaper.com](http://www.lzcpaper.com)  
Teléfono: (511) 241-8521  
[comunicacionlzc@lzcpaper.com](mailto:comunicacionlzc@lzcpaper.com)  
[imagenycomunicacion@lzcpaper.com](mailto:imagenycomunicacion@lzcpaper.com)

# Sumario

## Imagen y Comunicación

Directora: Lillian Zapata

Prohibido reproducir parcial o totalmente los artículos periodísticos o fotografías de la presente edición sin autorización del director.

Una revista de  
**LZC Imagen y Comunicación**  
Juan de la Fuente 836, Miraflores  
T. (511) 241-8521  
e-mail: comunicacionlzc@lzcperu.com  
imagenycomunicacion@lzcperu.com

- 5** Política es comunicación  
Razones y ejemplos para las empresas

- 10** Internet es la gran red social  
Herramienta que convierte a una organización en empresa global

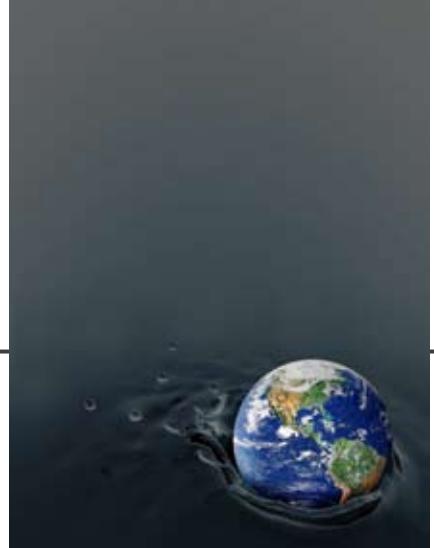
- 14** Cuando la imagen está en juego  
El caso de British Petroleum en la mirada del mundo

- 21** Del Coaching a la  
comunicación efectiva  
Una práctica basada en la honestidad

- 24** Imagen MARCA PAÍS  
La estrategia de despertar el interés en la gente

- 28** ¿Las redes sociales invaden  
la privacidad?  
La respuesta a través de un caso real

# E ditorial



**L**a situación de crisis de imagen por la que algunas empresas, organizaciones o instituciones atraviesan, resultan de aquellos puntos vulnerables que posiblemente pudieron prevenirse. El desconocimiento de estos riesgos, la falta de decisión oportuna, el dejarlo pasar como un tema de poco interés o trascendencia puede llevar a que el hecho se vaya de las manos y ponga a la entidad en la mirada del mundo, tal y como viene sucediendo con British Petroleum (BP) y el derrame de petróleo que ha ocasionado en el Golfo de México.

Se sabe que el paso que sigue una vez estallada la crisis es la inmediata cobertura de los medios de comunicación. Estos se adueñan de la noticia y proceden a cubrir la información minuto a minuto, día a día y hasta que consideren que es de interés público. La empresa ya no es dueña del suceso, son los medios que demandan información precisa y acciones concretas. La dinámica dentro del quehacer diario de la compañía cambió súbitamente y lo acontecido se convierte en lo primero que hay que atender ya que, en este caso específico de BP, lo trascendente del hecho tiene hoy consecuencias no solo económicas sino ecológicas que complican más su situación y peor aún, sin poder detener el derrame del crudo al mar.

Las acciones emprendidas por la gente de

comunicación de BP hoy son múltiples, se inició con una estrategia de aceptación que estaba encaminada a admitir su plena responsabilidad sobre lo acontecido y su disposición de dar la cara permanentemente en lo sucesivo. Y así viene ocurriendo, basta entrar a la web de BP global y ver un mar de información, imágenes de gente trabajando, en donde se aprecia la participación directa de su director ejecutivo Tony Hayward, a quien le ha tocado la dura tarea de estar al frente del tema.

Sin duda una situación de crisis no se puede superar solo con activar el plan de crisis elaborado por una organización y proceder a que sus voceros comparezcan ante los medios, den explicaciones o pidan disculpas. Para lograr una imagen positiva dentro de la crisis, hay que tomar acciones que estén encaminadas a detener la crisis y al parecer en ese camino se encuentra BP.

En esta edición de la revista Imagen y Comunicación abordamos el tema de BP con José Carlos Losada, autor del libro “Comunicación en la gestión de crisis: casos prácticos” y experto en comunicación corporativa, quien a través de una ilustrativa entrevista nos acerca a un claro análisis sobre la gestión de crisis que viene ejecutando BP y los pasos que aún están pendientes en cuestión de imagen.

# Política es comunicación

## Razones y ejemplos para las empresas

Escribe: Joan Costa

*El título de este artículo, “Política es comunicación”, lo he tomado prestado de Lluís Bassets, periodista de El País que ha publicado recientemente unas certeras observaciones sobre la comunicación como herramienta de la gestión política con Barack Obama como protagonista. Una analogía que yo transfiero a la empresa.*

**D**edico este artículo al gran número de empresarios incrédulos, pero inteligentes que escuchan y saben rectificar. Aquellos que cuando les hablan de comunicación no creen de entrada que eso les concierne. “¿Comunicación? No, gracias, no hay dinero. ¿Para qué me sirve? ¿Me hará vender más? Si no sirve para vender más, no me interesa”.

Para estos directivos, que todavía reaccionan así, parece que el único problema que tienen las empresas es vender. Este es un reduccionismo flagrante. Y tendrían que saberlo por su propia experiencia. Porque en estos tiempos el principal problema no es sólo vender, sino por ejemplo cobrar. Y sobre todo, ganar. O bien obtener un crédito, lidiar con los sindicatos o competir con éxito. Son sólo unos ejemplos. Pero hay más, aunque para muestra sirve un botón.



Joan Costa, experto en Comunicación Corporativa, España.

## Comunicación y empresa

Es preciso comprender que la comunicación no es algo que se superpone a la organización, un lujo ni una moda. Esencialmente, comunicación es estrategia y gestión al mismo tiempo: la estrategia y la gestión de los vínculos. Cualquiera puede entender que una empresa existe básicamente gracias al tejido de relacionamientos entre ella y sus empleados, sus proveedores, sus distribuidores, sus clientes y consumidores. No importa si pensamos en una gran industria farmacéutica, un modesto taller de reparación de motos o una microempresa. La más grande y la más pequeña de las empresas responden necesariamente a ese sistema básico de relaciones.

**“Es preciso comprender que la comunicación no es algo que se superpone a la organización, un lujo ni una moda. Esencialmente, comunicación es estrategia y gestión al mismo tiempo: la estrategia y la gestión de los vínculos”.**

Entonces, tocaría responder con la mayor objetividad si estos nexos, estos enlaces y estas ataduras son importantes o no lo son para la vida de las empresas. ¿Sería posible cortar todos esos lazos sin que la empresa muriera de muerte natural? Podemos afirmar

legítimamente que el valor de una empresa es su capacidad por establecer, acrecentar y gestionar esos vínculos. ¿Acaso producir, vender y cobrar, conseguir créditos, lidiar con los sindicatos y competir es posible sin comunicar y relacionarse?

El problema es que la economía del pasado no sabía contabilizar más que lo material y lo cuantitativo. Y ha ignorado la importancia de lo intangible y lo cualitativo, es decir, los valores, las aspiraciones, las relaciones y las emociones humanas.

## Los pilares de la estructura

Algunos piensan que esto de la comunicación y de la imagen es cosa de grandes corporaciones multinacionales. Y es que no se han dado cuenta de que toda empresa, por pequeña o grande que sea, se funda en cinco pilares:

1. Se guía por unos fines, unos propósitos y unos objetivos.
2. Implica una mínima organización y administración.
3. Necesita planificar y gestionar con el mayor acierto.
4. Maneja recursos diversos, lo que conlleva tantos riesgos como oportunidades.
5. Es interdependiente del entorno en el cual ella, la empresa, está inserta y actúa.



Pues bien, ninguno de estos pilares es posible sin que exista comunicación, relaciones, acciones e intercambios entre ella y la gente. Con los de dentro y los de fuera.

Ninguna organización que busca la eficacia,

el provecho y el bien común no puede escapar de esta trama de vínculos fundamentales. No importa su tamaño, su antigüedad o su juventud, su actividad, su origen ni su mercado. Los cinco pilares mencionados son los soportes en que se asientan absolutamente todas las empresas. También la de usted, amigo empresario.

### ***Los impulsores de la acción y el valor***

Del mismo modo, tanto la actividad empresarial más importante como la más modesta conllevan cuatro impulsores ineludibles. Si los cinco pilares anteriores corresponden a la estructura funcional, los impulsores que ahora veremos pertenecen al valor de la acción. Son:

1. Una identidad, un modo de pensar y de actuar que guía la conducta y el desarrollo de la empresa.
2. Una determinada cultura, que deriva del espíritu emprendedor y es transmitida a los miembros de la organización (las reglas del juego).
3. Una actividad general que atraviesa las relaciones internas y externas y que llamamos en conjunto comunicación.
4. Una proyección de la empresa por la cual sus públicos la conocen y la valoran (para bien y para mal): es ese fenómeno social que llamamos imagen y reputación.<sup>1</sup>

Estos cuatro elementos de la acción empresarial: identidad, cultura, comunicación e imagen/reputación, existen de todos modos, buena o mala, lo quiera o no lo quiera la empresa, lo sepa o no. Son inmanentes a su existencia aquí y ahora, y a su actividad. Y lo más importante para el empresario resulta ser que esos cuatro elementos vitales realizan una misma función, que es sustancialmente transaccional. Y que precisamente estos cuatro

**“La comunicación no es una cosa ni un objetivo. Es un instrumento esencial de las decisiones, la estrategia, la acción y la competitividad en las empresas actuales”.**

vectores -todos ellos intangibles- son la fuerza de la competitividad de la empresa. ¿Qué es una empresa si no un tejido de interrelaciones cuya energía es la transacción, el intercambio? ¿Hay intercambio sin comunicación? ¿Hay competitividad sin comunicación? Para esto sirve precisamente la estrategia inteligente y la gestión eficaz de los vínculos. La comunicación no es una cosa ni un objetivo. Es un instrumento esencial de las decisiones, la estrategia, la acción y la competitividad en las empresas actuales.

### ***De las palabras a los hechos***

Tal vez algún empresario lector pensará que todo lo anterior huele a teorías. Y esta posible duda me lleva al artículo periodístico de Bassets, citado al principio, sobre el fenómeno Obama y cuyo título encabeza estas líneas: “Política es comunicación”. De él copio algunos fragmentos para que sean leídos con mentalidad empresarial:

<sup>1</sup> Sobre estos aspectos, véase mi libro reciente El DirCom hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía, Costa Punto Com, Barcelona 2009.



Barack Obama en el talk show de Jay Leno

*“Nadie había hecho hasta ahora un uso tan persistente y variado de los instrumentos de la comunicación: esta última semana, Obama ha publicado un artículo con su firma y su inconfundible impronta ideológica en una treintena de periódicos de todo el mundo; ha concedido una entrevista de 60 minutos a una gran cadena generalista; se ha estrenado como el primer presidente que participa en un talk show nocturno; y se ha dirigido por video a los iraníes para felicitarles su Año Nuevo y lanzar un mensaje conciliatorio para allanar la oferta de negociación entre Teherán y Washington”.*

*“Esta es la segunda conferencia de prensa retransmitida en directo en hora de máxima audiencia de esta presidencia que lleva dos meses de intenso recorrido. Hasta ahora, la normalidad dictaba que el presidente organizara una comparecencia de este tipo una vez al año como máximo. Pero la velocidad de crucero alcanzada por Barack Obama en su primer tramo de navegación (esos cien días a los que se considera definitivos e incluso definitivos) le ha permitido utilizar prácticamente todos los registros de la comunicación pública y todos los medios, nuevos y tradicionales. En dirección a sus conciudadanos*

*ante todo, pero también en dirección a la escena internacional e incluso a públicos específicos”.*

Bassets pone de relieve que: *“La campaña electoral de Obama ya le había caracterizado como un comunicador hipertecnológico, enganchado al correo electrónico y a las redes sociales, y preparado para encabezar una nueva época de protagonismo ciudadano, mejor comunicación con las administraciones y mayor transparencia política”.*

*“Afortunadamente -señala el periodista-, este moviladicto es a la vez un excelente orador, que conecta muy bien en directo y transita por los medios tradicionales con idéntica pericia que por las más de punta. La palabra pronunciada en público es finalmente su instrumento privilegiado. Lo demostró durante la campaña y, ya presidente, en su peculiar forma de relacionarse con sus conciudadanos, en numerosos viajes domésticos, mítines y reuniones, más que todos sus predecesores, para dar explicaciones y recabar apoyos”. ¿Qué empresario puede prescindir de relacionarse con sus audiencias, dar explicaciones y recabar apoyos?*

**“Hoy, el empresariado, igual como Obama, tiene que estar en nuevos y muy diversos escenarios a la vez. Y tiene que saber actuar con eficacia en todos ellos”.**

**“Si es cierto que hoy, “política es comunicación”, los empresarios tendrán que reconocer que también ellos necesitan sus políticas de actuación y de comunicación, así como sus estrategias y sus tácticas para llevarlas a cabo”.**

*“Como buen comunicador, Obama ha encontrado en la imagen de un gran transatlántico que está cambiando de rumbo las ideas de lentitud y de seguridad en el giro y de claridad y acierto en la elección del nuevo puerto de destino, para transmitir un mensaje bien claro: vamos en la buena dirección, hay que tener paciencia y persistencia, falta poco para que se vea luz al final del túnel. Fue en otro momento de crisis, cuando el presidente, Franklin D. Roosevelt, descubrió que, efectivamente, política es comunicación. Con sus charlas al lado del fuego, retransmitidas por la radio, lanzó en 1933 el New Deal frente a la Gran Depresión. Estaba compuesto, fundamentalmente, de voluntad y determinación políticas; y de capacidad para explicarlo y convencer a sus conciudadanos”.*

¿Es que, por ventura, la empresa no tiene que explicarse con sus propios empleados, y convencer a sus públicos a los que se debe?

Espero que haya quedado clara una cosa. Hoy, el empresariado, igual como Obama, tiene que estar en nuevos y muy diversos escenarios a la vez. Y tiene que saber actuar con eficacia en todos ellos. Pero no dispone de los instrumentos necesarios ni la preparación para hacerlo. El mundo ha cambiado radicalmente de paradigmas, pero muchos empresarios tienen problemas para entender lo que sucede, porque siguen con las ideas del pasado. Hace falta un cambio de mentalidad.

Si es cierto que hoy, “política es comunicación”, los empresarios tendrán que reconocer que también ellos necesitan sus políticas de actuación y de comunicación, así como sus estrategias y sus tácticas para llevarlas a cabo. Sólo con una visión amplia y de largo alcance podrán luchar contra los problemas del día a día y la miopía del corto plazo.



Video colgado en YouTube de Barack Obama felicitando a iraníes por Año Nuevo.

# Internet es la gran red social

Escribe: Gaby Fuentes



Alberto Arévalos, Director de Comunicaciones de Google para América Latina

*Facebook, Twitter o Linkedin son en la actualidad las redes sociales más conocidas en el mundo. Millones de personas las usan. Pero, ¿cuál de estas es la red social más importante? Según el representante de Google para América Latina, Alberto Arévalos, la red social que engloba a todas las demás, y por lo tanto es la más importante, es Internet.*

“ Internet es la gran red social”, así lo afirma el Director de Comunicaciones y Asuntos Públicos para América Latina de Google Inc., Alberto Arévalos, quien señala que Internet, por ser el sitio donde se encuentran todas las redes sociales, logra esa calificación.

En Internet hay millones de enlaces de opiniones y eso tiene un efecto real y concreto en el trabajo de los profesionales de la comunicación. La gente siempre está contando historias. La cantidad de información que generan es impresionante. Hoy en día se suben cada minuto 24 horas de video, equivalente a 24 horas de video de Youtube.

Para una organización el hecho de que millones de usuarios estén expuestos e interconectados en Internet no solo supone estar presente en él, sino también estar atento a lo que dicen. Como ejemplo de ello, Alberto Arévalos cita el caso de British Petroleum, empresa de energía que derramó crudo en el Golfo de México y que tiene solo enlaces negativos en la web.



“Para una organización el hecho de que millones de usuarios estén expuestos e interconectados en Internet no solo supone estar presente en él, sino también estar atento a lo que dicen”.

Arévalos indica que si esta empresa hubiese contado con una campaña dinámica de comunicación, que tomase en cuenta a las redes sociales inmediatamente después de iniciada la tragedia que los llevó a una crisis de imagen, esto no habría sucedido.

Ante un hecho de esta naturaleza hay que estar conscientes que la gente va a buscar información. ¿Y qué se tiene que hacer? Según Arévalos se tiene que identificar primero las palabras clave. Para el experto, British Petroleum tiene una excelente página web que en el momento inicial de la crisis no fue aprovechada como un medio para levantar su imagen, porque la mayoría no buscaba la palabra British Petroleum, sino spill, que es derrame. Bastaba con poner esta palabra para

**“Tal vez no quiero ser amigo de mis clientes, ni me interesa tener una cara tan amigable como Banco si mi relación con mis clientes es basada en el dinero, no en el afecto. Por eso no tengo que estar en Facebook solo porque tengo que estar, pero sí en Internet”.**

que decenas de páginas sobre el tema aparezcan, en general en contra de la empresa.

Existen algunos estudios que señalan que cerca de 1.700 millones de personas, es decir casi el 25% de la población mundial, son usuarias del universo de la red. Un plan de comunicación efectivo debe ser trabajado teniendo en consideración esta realidad.

Como contraparte de una exitosa campaña de comunicación haciendo uso de Internet, el Director

de Comunicación de Google pone de ejemplo a la empresa Southwest, una línea aérea que vende pasajes económicos y que tenía ofertas que quería dar a conocer. ¿Y qué hicieron? Difundir la noticia a través de un comunicado de prensa a todos los medios de comunicación, la misma que tuvo rebote en la web.

Y no solo eso, sino que a través de los tags correspondientes y palabras claves relacionadas la gente pudo encontrar sus atractivas ofertas sin necesidad de digitar únicamente el nombre de la empresa. Así, Southwest logró vender 2,5 millones de dólares en 36 horas. “Ahí tenemos un gran ejemplo de alguien que entendió qué es Internet como una red social...” señala Arévalos.

Otro ejemplo en donde jugó un gran papel el uso de las redes sociales fue el caso Obama, que para muchos generaba la siguiente interrogante. ¿Cómo Obama había utilizado los medios sociales para ganar las elecciones? Arévalos responde firmemente ante esta pregunta que se ha convertido en la constante en sus diferentes conferencias donde se presenta: “Obama no tenía una estrategia digital, Obama tenía una estrategia política, que lo llevó a utilizar los medios sociales (...) La manera de llegar a la gente, y lo más importante recaudar plata para la campaña, era utilizar los medios sociales. Estos no fueron un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar un objetivo. Entonces, si yo soy político y tengo mi cuenta en Facebook y en Twitter, pero no tengo nada que decir y no tengo una estrategia política, es lo mismo que no tenga nada. La estrategia de comunicación viene primero y qué herramientas vienen después. Si soy un banco quizás tengo que tener una cuenta en Facebook o quizás no. Tal vez

no quiero ser amigo de mis clientes, ni me interesa tener una cara tan amigable como Banco si mi relación con mis clientes es basada en el dinero, no en el afecto. Por eso no tengo que estar en Facebook solo porque tengo que estar, pero sí en Internet" sostiene Arévalos. Es por ello que el especialista enfatiza que Internet cambió la forma de hacer negocios y empresa.

Otra de las cosas que la gran red social ha hecho posible en estos tiempos es que cualquier empresa puede convertirse en una multinacional. "Cualquier organización o pyme es por definición hoy una empresa global si tiene presencia en Internet".

De otro lado el especialista recomienda que hay que estar conectados y sobretodo escuchar. Para él la época en la que la empresa hablaba y la gente escuchaba se acabó. Hay que tener el oído pegado al piso. El mejor momento de las relaciones públicas ha llegado. La frontera del marketing y las relaciones públicas se empiezan a confundir más. Llegar directamente a las audiencias a través de las redes da un poder al profesional de la comunicación que nunca tuvo, solo queda conocer las herramientas, entenderlas y usarlas, pero lo más importante es tener una estrategia de comunicación en relación con una estrategia de negocio, que puede utilizar como herramienta a Internet, la gran red social.



**"Cualquier organización o pyme es por definición hoy una empresa global si tiene presencia en Internet".**

# Cuando la **imagen** está en juego

El caso de British Petroleum en la mirada del mundo

Por: Lillian Zapata

*Tony Hayward,  
Director Ejecutivo de  
British Petroleum*



*Una de las crisis más recientes de imagen pública la protagoniza British Petroleum (BP), al convertirse en noticia debido al desastre causado tras la explosión y hundimiento de la plataforma Deepwater Horizon que provocó el incontrolable derrame de petróleo en el Golfo de México. El hecho ocurrió el 20 de abril de 2010 y a la fecha la millonaria campaña de comunicación emprendida por la organización en la que aparece Tony Hayward, director ejecutivo de la empresa, pidiendo disculpas a través de la televisión no ha sido suficiente para los múltiples públicos afectados e interesados por el caso.*

*La empresa petrolera tiene activado el plan de gestión de crisis, pero al persistir la fuga de millones de litros de petróleo que a diario fluyen al mar, su situación se complica tanto en el ámbito económico como en el manejo de imagen.*

*José Carlos Losada, especialista en comunicación, Doctor por la Universidad Pontificia de Salamanca, profesor de diversas universidades en Europa y América, autor del libro recientemente publicado en España “Comunicación en la gestión de crisis: lecciones prácticas”, analiza la crisis que atraviesa British Petroleum y los pasos que esta compañía ha dado en cuestión de imagen.*



*José Carlos Losada, especialista en comunicación, Doctor por la Universidad Pontificia de Salamanca.*

### **¿Cómo evalúa las acciones emprendidas que ha dado British Petroleum ante la crisis desatada en el Golfo de México?**

Al contrario de lo que pudiera parecer, BP está desarrollando una correcta reacción comunicativa ante la crisis por tres razones fundamentales: porque ha sido ágil en la respuesta, porque está

comunicando activa y permanentemente, y porque está siendo veraz en sus comunicaciones. De hecho, incluso, si existe un problema de fondo en este contexto, es que la comunicación de BP va por delante de la propia gestión técnica de los hechos, es decir, por delante de las actividades necesarias para detener el derrame de crudo, y eso es un problema, puesto que la estrategia global se ve condicionada

# Cuando la imagen está en juego

totalmente por el hecho de que BP no ha sabido todavía como detener el escape y eso dificulta enormemente la gestión de la crisis.

Comunicativamente, los instrumentos en los que BP está poniendo más énfasis son las relaciones con los medios de comunicación y las posibilidades de Internet. En cuanto al primer grupo de acciones, BP mantiene una relación directa, regular y permanente con todos los medios de comunicación, tanto informando como respondiendo a cualquier solicitud de información de cualquier tipo, aunque probablemente el hecho más destacado son los spots de la compañía en las principales televisiones americanas, en las que sus directivos principales piden perdón, asumen su responsabilidad y prometen ayudar al restablecimiento de la zona y a que nunca más se vuelvan a producir hechos parecidos. En cuanto a Internet, se preocupan de que sus web de crisis ([www.bp.com](http://www.bp.com) y [www.deepwaterhorizonresponse.com](http://www.deepwaterhorizonresponse.com)) cumplan adecuadamente su función comunicativa dando permanente respuesta a todos los interrogantes de los afectados o de la opinión pública general. Además, tratan de gestionar (con un éxito relativo) la información de las redes sociales (foco incontrolable de información y, por lo tanto, de problemas).

**¿Qué tanto pudo prevenirse esta crisis? más aún cuando un trabajador de la petrolera señaló en una entrevista a la emisora BBC de Londres, que Dreamwater Horizon había informado a sus superiores acerca de una falla en un importante dispositivo de aislamiento y desatendió esta voz de alerta.**

Siempre es posible prevenir una crisis. Aunque no siempre es evitable. Este es el eje de una respuesta comunicativa acertada, rápida y proporcionada.

Parece que BP se despreocupó de la posibilidad real de que estos hechos se llegaran a producir alguna vez, con lo que no tenía clara la solución a los mismos. Este hecho parece que está condicionando la respuesta global de la institución y, con ello, la imagen global de la compañía.

**En asesoría de imagen se recomienda aplicar medicina preventiva más que medicina curativa y esto significa que la empresa dentro de su plan estratégico de comunicación debe considerar la puesta en marcha de una auditoría de vulnerabilidad que permita identificar los diversos puntos de riesgos por los que puede atravesar la empresa. ¿Considera que British Petroleum debió profesionalmente, mediante un estudio de investigación, identificar ese punto vulnerable?**

Todas las empresas tienen una serie de crisis potenciales. Las tienen por la propia naturaleza de sus actividades. Es decir, cada organización tiene sus riesgos y debe asumirlos como parte natural de su negocio. El hecho del hundimiento (o rotura, o accidente técnico o humano) de una plataforma

**“...BP está desarrollando una correcta reacción comunicativa ante la crisis por tres razones fundamentales: porque ha sido ágil en la respuesta, porque está comunicando activa y permanentemente, y porque está siendo veraz en sus comunicaciones”.**

**“Parece que BP se desocupó de la posibilidad real de que estos hechos se llegaran a producir alguna vez, con lo que no tenía clara la solución a los mismos”.**

petrolífera, encaja perfectamente dentro del catálogo de riesgos de una empresa que se dedica a la extracción de crudo (que además lo expresa en su propia denominación como empresa), así que no preverlo es una grave irresponsabilidad que trae graves problemas (como se está pudiendo comprobar) que superan los hechos en cuestión.

**En su reciente libro publicado sobre gestión de crisis, usted señala que las crisis por su naturaleza impredecible, no deben ser gestionadas como una amenaza permanente sino como una oportunidad para demostrar de forma clara, honesta y transparente sus compromisos. ¿Cómo aplicarlo al caso de British Petroleum?**

Normalmente, salvo casos excepcionales, las personas perdonan los errores pero no los engaños, los intentos de “manipular” la realidad para aparecer de un modo distinto al que somos. Cuando llega una crisis, como compañía debemos responder siempre de una forma coordinada, veraz y, sobre todo, rápida, para demostrar ante los ciudadanos responsabilidad



# Cuando la imagen está en juego

y compromiso. Una vez que ha estallado la crisis y que no podemos ya evitarla, es el momento de “dar la cara” y mostrar el rostro comprometido y activo de la organización con respecto a los hechos, y sus consecuencias en las personas y las organizaciones. Es un momento de enorme visibilidad en la zona, en el país y en el mundo, y debemos aprovechar para mostrarnos como una organización en la que, a pesar de los errores, merece la pena confiar.

**Con el apoyo de expertos en comunicación corporativa, la empresa habría aplicado la estrategia de la aceptación en la que asume su responsabilidad sobre los hechos. ¿Cuánto cree que le ha ayudado a British Petroleum la puesta en marcha de esta estrategia para contrarrestar la imagen negativa que la envuelve con el hecho ocurrido?**

Es fundamental para la compañía, y parece que BP lo sabe perfectamente, reconocer que esta batalla de imagen está perdida, pero lo que importa es la guerra. Es decir, la comunicación debe tratar de que los hechos ocurridos no acaben con la reputación de

**“Una vez que ha estallado la crisis y que no podemos ya evitarla, es el momento de “dar la cara” y mostrar el rostro comprometido y activo de la organización con respecto a los hechos, y sus consecuencias en las personas y las organizaciones”.**



Fotos: [www.bp.com](http://www.bp.com)

la compañía definitivamente, sino que se quede sólo en un duro golpe a su imagen (y a su economía) que, sin embargo, pueda ser remontable con el paso de los años.

**El hundimiento del petrolero Prestige frente a las costas de Galicia es un ejemplo de una crisis objetiva y tangible que significó una catástrofe ecológica que trajo consigo graves consecuencias económicas, personales y medioambientales en Europa. En ese caso las autoridades no gestionaron adecuadamente. ¿Qué errores de comunicación se presentan en la crisis del British Petroleum?**

El error fundamental se encuentra en la fase de prevención que es, sin duda, la fase más importante en toda gestión de una crisis. Es en este momento en el que se resuelven la mayoría de las crisis: antes de que sucedan. Después, la comparación con el caso del Prestige en las costas de España es muy evidente. Allí se cometieron errores graves, como los siguientes: tratar de minimizar el alcance del problema (darle menos importancia de la que en realidad tenía), negar la realidad más evidente (cuando los hechos, después, lo demostraban), no hacerse presente en el lugar de los hechos (para infundir tranquilidad y mostrar responsabilidad "a pie de obra"), e, incluso, hacer un discurso poco real, poco técnico y alejado de la realidad (no era más de un discurso bienintencionado, pero nada más). Todos estos hechos no se han producido en el caso de BP.

**"... la Dirección de BP parece no haber estado suficientemente atento a uno de sus públicos prioritarios: el Gobierno de EEUU. Fruto de esa falta de contacto se encuentran buena parte de las declaraciones "furiosas" del presidente Obama..."**

### **¿Qué actuaciones han sido acertadas y cuáles desafortunadas?**

Es fácil observar una serie de medidas y, en realidad, una actitud de base positiva por parte de BP. Esa

actitud, de aparente transparencia y honestidad, se traduce en un modo de actuar que se concreta en:

- Comunicar activamente
- Ser rápidos en la respuesta
- Reconocer la responsabilidad, no tratar de derivarla a otros -como las empresas subcontratadas- y hacerlo informando de la existencia de un "plan" para solucionar el problema ahora y evitar que pueda volver a ocurrir en el futuro.

Pero, claro, parece que no todo está realizándose de modo óptimo. Así, por ejemplo, la Dirección de BP parece no haber estado suficientemente atento a uno de sus públicos prioritarios: el Gobierno de EEUU. Fruto de esa falta de contacto se encuentran buena parte de las declaraciones "furiosas" del presidente Obama, con enorme responsabilidad en los medios internacionales.

Además de este error existe, al menos, otro: el de asegurar que la salida de crudo iba a detenerse con una nueva solución o ingenio propuesto por la empresa, algo que se ha ido concretando en



*Protesta contra BP frente a la Casa Blanca.  
Foto: Reuters*

# Cuando la imagen está en juego

**“Una vez que finalice el momento actual y se aseguren los planes de indemnización a los diferentes afectados (administraciones públicas y particulares) será el momento de abrir la frase de postcrisis...”**

fracasos sucesivos y una consiguiente disminución paulatina de la credibilidad y legitimidad del discurso institucional.

**¿En qué etapa de la crisis se encuentra British Petroleum? más aún que sus acciones vienen cayendo en picada y según los expertos en economía, no hay quien la salve.**

Se encuentra en la fase aguda de la crisis, en la parte más peligrosa, más difícil, y ahí seguirá hasta que se consiga detener la fuga de petróleo. En ese momento llegará la segunda fase de la crisis, más mediática y menos técnica y que tendrá mucho que



ver con la forma de compensar a los afectados y limpiar adecuadamente la zona para que ninguno de estos hechos pueda llegar a convertirse con el tiempo en un foco que reabra la crisis.

**La imagen que hoy proyecta British Petroleum está vinculada a desastre, catástrofe, muerte de flora y fauna, indignación y rechazo. ¿Cómo cambiar esta percepción que tiene el imaginario colectivo?**

Con el tiempo, sí, pero es una batalla a largo plazo y siempre y cuando esté dispuesto a gestionar la crisis de forma responsable y transparente. Cualquier otro modo de gestionar esta crisis será interpretado como una forma de huir o de manipular la realidad, y logrará que la crisis se multiplique y se extienda con el tiempo.

Una vez que finalice el momento actual y se aseguren los planes de indemnización a los diferentes afectados (administraciones públicas y particulares) será el momento de abrir la frase de postcrisis, en el que la compañía debería analizar objetivamente el estado de su imagen en sus diferentes públicos y tratar de elaborar y llevar a la práctica un plan de comunicación que trate de mejorar sus indicadores.

**En una etapa de post crisis, ¿cuál debería ser el camino a seguir por British Petroleum para reconstruir su imagen pública?**

Comprobar el estado de su imagen en los diferentes públicos y trazar las líneas básicas de un plan de acercamiento y mejora de las percepciones de todos ellos con respecto a la compañía. Todo esto, teniendo en cuenta un largo horizonte temporal. No se puede recuperar la imagen perdida de un modo tan brutal en un corto espacio de tiempo.

# Del Coaching a la comunicación efectiva

Escribe: Fernando Gil Sanguineti



Fernando Gil Sanguineti  
Presidente de la Asociación Peruana de Coaching  
y Gerente General de Jamming S.A.C.

*El Coaching es el arte de apoyar el desarrollo de nuevas y mejores prácticas que hacen a alguien mejor persona. Esta definición de por sí comunica de manera muy efectiva la profunda vocación de un coach de servir al otro.*

**U**na de las grandes habilidades que un coach debe demostrar, sea éste jefe o profesional, es su enorme capacidad de escucha. Un coach habla poco, pregunta y escucha mucho. Existen tres niveles de escucha siendo el tercero de ellos el que hace la comunicación más efectiva:

- El primer nivel es el escuchar al interior de uno mismo. Escuchamos las palabras de la otra persona, pero nuestra atención está puesta en el significado que ellas tienen para nosotros. Nos enfocamos en

nuestros pensamientos, juicios y emociones. La pregunta es: ¿qué significa esto para mí? Se tiene un enorme deseo por obtener más información. La narrativa interna está al máximo nivel. Estamos pensando en la próxima frase que diremos y/o en la “pregunta perfecta”.

- El segundo nivel de escucha es cuando estamos enfocados en la otra persona: en su postura, sus palabras, sus expresiones, sus emociones. Nos damos cuenta de lo que el otro dice y de cómo lo dice. Logramos captar sus quiebres emocionales, sus expresiones de alegría, lo que valora. Tomamos



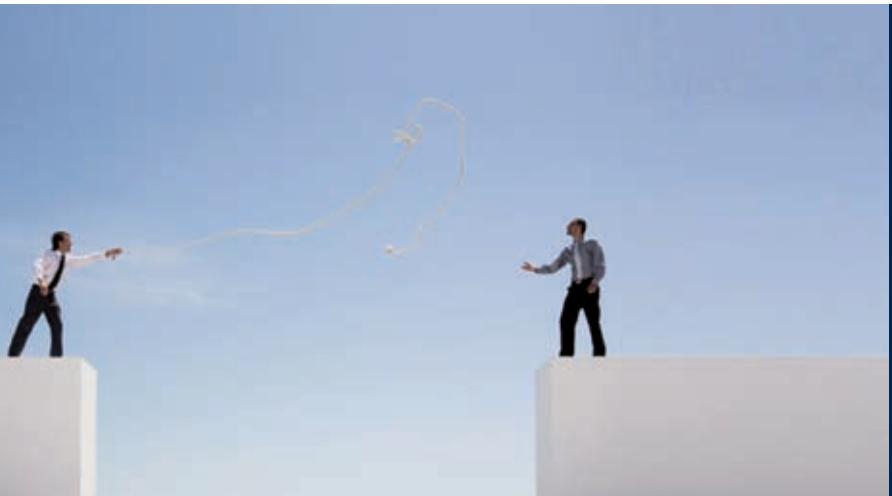
“El coach tiene que estar presente para identificar la pregunta más adecuada dadas las circunstancias emocionales, las posturas corporales, el lenguaje verbal y no verbal del coachee”.

“Un coach efectivo tiene la capacidad de expresar lo que piensa y lo que siente y servir de espejo del coachee. Tiene la capacidad para reflejar y entablar conversaciones difíciles sobre el desempeño y las conductas poco apropiadas o que le pueden llevar a espacios de ineffectividad al coachee”.

conciencia de la perspectiva desde la que el otro mira. El coach actúa de espejo, reflejando y devolviéndole al coachee lo que recibe de él o ella. Aquí estamos al máximo nivel de empatía, clarificación (“chequeamos” permanentemente lo que percibimos) y colaboración. En este nivel de escucha decidimos qué responder y cómo responder.

- En el tercer nivel de escucha el coach está consciente de lo que ve, lo que escucha, lo que siente y lo que huele. Está presente para la acción, la inacción y la interacción. Es la escucha desde la intuición, desde lo no observable y el uso de esa información para reflejar la experiencia con el coachee. Es la confianza en todos los sentidos. Es la escucha desde el soma: intervienen el cuerpo, la mente, la emoción y el espíritu al escuchar.

El primer paso para la escucha activa es la curiosidad y para ello el coach hace preguntas poderosas



que hacen reflexionar al coachee. Cada pregunta impacta de manera distinta dependiendo del momento reflexivo en que se encuentra la persona. Lo importante no es lo que pregunta el coach si no lo que responda el coachee. El coach tiene que estar presente para identificar la pregunta más adecuada dadas las circunstancias emocionales, las posturas corporales, el lenguaje verbal y no verbal del coachee.

Un coach ayuda a la toma de conciencia. Lo hace utilizando herramientas, preguntas, hipótesis y dando feedback que ayudan al coachee a descubrir creencias limitantes detrás de aquellas prácticas que le impiden ser mejor persona; a tomar conciencia de algunos patrones o sistemas mentales, emocionales, espirituales y corporales destructivos e inclusive auto destructivos. La toma de conciencia es el primer paso para el cambio y la transformación. Sin toma de conciencia, la persona no sabe por qué tiene que cambiar, ni para qué.

Un coach efectivo tiene la capacidad de expresar lo que piensa y lo que siente y servir de espejo del

**"El coach tiene la capacidad de dar feedback constructivo para ayudar a la toma de conciencia y la mejora en el desempeño del otro".**

coachee. Tiene la capacidad para reflejar y entablar conversaciones difíciles sobre el desempeño y las conductas poco apropiadas o que le pueden llevar a espacios de ineffectividad al coachee. El coach tiene la capacidad de dar feedback constructivo para ayudar a la toma de conciencia y la mejora en el desempeño del otro.

Sólo en un afán de servir al otro es que la comunicación puede ser tan honesta. Esa honestidad hace que la comunicación sea la más efectiva: el Coaching la genera.

# Imagen MARCA PAÍS

Escribe: Javier Márquez

*La Imagen Marca País (IMP) permite la internacionalización de las empresas y marcas nacionales, una herramienta clave para captar turismo, inversiones y comercializar productos y servicios. En definitiva, un activo estratégico y fundamental para el desarrollo de un país.*

**L**a imagen marca país engloba todo lo que involucra a un país, desde su historia y estructura social, a su cultura, clima, antropología, gastronomía, sociedad civil, deporte, productos, servicios, empresas e instituciones.

Es irremediable ver que la imagen de los países ha ido variando y evolucionando a través de su historia, habiendo elementos que sobreviven en los estereotipos, por lo que se hace necesario conocer las variables que afectan a la marca país en la actualidad y evaluar cuáles son positivas y negativas, así como la realización de un FODA para conocer el valor de la marca.

La imagen que se percibe del país en el exterior, cuando nunca se ha trabajado en una estrategia de comunicación e imagen, no suele corresponder con la realidad de la marca país ya que existe una





“La imagen que se percibe del país en el exterior cuando nunca se ha trabajado en una estrategia de comunicación e imagen no suele corresponder con la realidad de la marca país ya que existe una percepción desigual entre lo que es y lo que se cree que es”.

percepción desigual entre lo que es y lo que se cree que es. Por ejemplo, no es lo mismo cómo ven los países europeos y los latinoamericanos a España. Si los primeros ven a España romántica, hechicera con profesionales flojos, los segundos la ven con profesionales inteligentes, agresivos y duros.

Para citar otro ejemplo, Colombia, que debía superar la brecha entre la percepción y la realidad, y crearon una marca tipo “sombrilla” en ***“Colombia es Pasión”***.<sup>(1)</sup>

Por consiguiente, la realización de estudios para conocer las percepciones que tienen los países es una de las primeras labores a cumplir. Los estereotipos se han ido sucediendo a lo largo de las décadas y la historia misma es la que ha hecho evolucionar la imagen del país. La inquietud y

pregunta que se genera para ver si se debe adaptar a la imagen ya adoptada o hay que construir una nueva, por lo que es necesario hacer un balance de los estudios, ya sean cualitativos para responder al qué y cómo, o cuantitativos para saber al cuánto.

Lo que no hay duda, es que antes de salir fuera hay que trabajar dentro para generar la imagen adecuada que debe corresponder a la realidad. Estos esfuerzos no se deben de dispersar y es clave crear una plataforma de trabajo entre todos para la construcción de una imagen que corresponda a la nueva realidad social, económica, política y cultural del país, y poder competir en un mercado mundial.

Cuanto más variada y atractiva configuren la oferta

**“Por un lado la IMP es un elemento imprescindible para las empresas, su expansión e internacionalización, tienen que reforzar y favorecer el posicionamiento de los productos y servicios proporcionándoles una ventaja competitiva, y por otro lado se pueden convertir en locomotoras de la imagen”.**

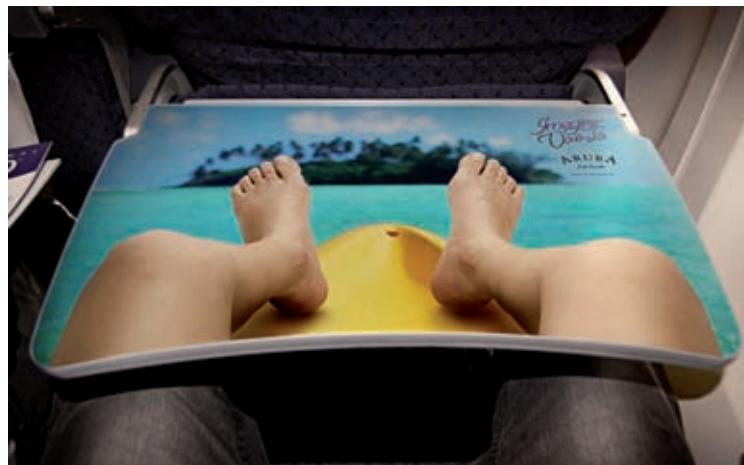
La importancia de la participación del sector empresarial es implícita. Por un lado la IMP es un elemento imprescindible para las empresas, su expansión e internacionalización, tienen que reforzar y favorecer el posicionamiento de los productos y servicios proporcionándoles una ventaja competitiva, y por otro lado se pueden convertir en locomotoras de la imagen.

Es necesario tener una estrategia definida que diseñe las acciones a desarrollar, tanto en el aspecto político y comercial como el cultural. Dentro de esta estrategia, donde es un esfuerzo de “todos”, hay que crear una figura al más alto nivel que tenga la máxima responsabilidad y que actúe como **“Guardián de la Marca”**, siendo una responsabilidad del Estado y no del Gobierno.<sup>(3)</sup>

La estrategia deberá contemplar la definición de Guardián de Marca, desarrollo de un equipo de

de un país, más rica y competitiva será. Como apunta Joan Costa a estos componentes llamándolos **“polos de deseo”**, es cada oportunidad para atraer y satisfacer al turista, al comerciante, al inversor, al exportador.<sup>(2)</sup>

En orden de poder competir en este escenario tan agresivo, es imprescindible la coordinación del sector público y privado para lograr una imagen única, articular esta colaboración será una premisa de éxito para cualquier proyecto, por lo que es requisito indispensable tener una política de Estado que consiga un alto nivel de consenso entre los actores: administraciones públicas y gobiernos regionales, empresas y referentes de la sociedad civil.





“... la IMP es un valor económico y posibilita ser más competitivo en otros mercados donde tendrá un mayor poder de penetración y el consumidor tendrá una mejor predisposición”.

trabajo, desarrollo de una visión, elección de una metodología, asignar un presupuesto, desarrollo de un posicionamiento único y diferencial basado en atributos positivos y la implicación del sector público y privado en el plan de comunicación.

El programa debe contemplar: temas operativos, auditoría marca-país, medición valor marca, benchmarking imagen - marca - región / ciudad, auditoría visual zonas y regiones, validación de propuestas de posicionamiento y estrategia de comunicación que debe integrar la nueva imagen y transmitirla de forma uniforme, por lo

que resulta necesario contar con un Manual de Imagen Corporativa. Deberá focalizar al principio los esfuerzos dentro del país para posicionar la marca y utilizar a todos los “embajadores” posibles de la lengua y cultura, historia, economía, turismo, gastronomía, exportación, inversión, política y relaciones internacionales.

Por lo tanto, la Imagen Marca País es un valor económico <sup>(2)</sup> y posibilita ser más competitivo en otros mercados donde tendrá un mayor poder de penetración y el consumidor tendrá una mejor predisposición.

(1) Fuente Boletín Informativo del CNC, agosto 2009 (entrevista a María Claudia Lacouture, G, Gral de Colombia es Pasión).

(2) Apuntes sobre Marca país [http://foroalfa.org/es/articulo/110/apuntes\\_sobre\\_marca\\_pais](http://foroalfa.org/es/articulo/110/apuntes_sobre_marca_pais)

(3) Presentación La Marca País y El Made In (ICEX, Santa Cruz de la Sierra - Julio 2006

# ¿Las redes sociales invaden la privacidad?

Escribe: Diana Aguirre

*Un video publicado en una red social puede ser motivo de preocupación para un personaje público debido a que podría albergar contenido que afecte directamente su vida e imagen. El caso de un periodista peruano que fue el personaje principal de unos videos publicados en YouTube, hace que se originen preguntas acerca de los términos de uso de estas redes, así como de los derechos de las personas que se ven expuestas en ellas sin su aprobación. El tema de la privacidad sale a relucir.*



**E**l surgimiento de redes sociales como YouTube, Vimeo, Dailymotion, entre otras, en las que se publica, comparte y comenta videos con una novedosa y asombrosa rapidez, ha llevado a establecer ciertas interrogantes sobre la privacidad de las personas protagonistas de los videos publicados en estas redes y los términos de uso de las mismas. Recientemente en el Perú, se presentó un caso que llamó la atención de los medios y en el que el tema de la privacidad se puso sobre el tapete.

El 31 de mayo de este año, se publicó en YouTube tres videos en cuyas imágenes se observó a un conocido periodista televisivo peruano en las instalaciones de un hotel ubicado en el distrito de San Isidro en Lima. Dos de los videos mostraron al periodista, quien desde hace 16 años es casado, besando a la esposa del dueño del hotel en el interior de uno de

los ascensores. Las imágenes que fueron grabadas por la cámara de seguridad del ascensor revelaron situaciones muy comprometedoras que pusieron al descubierto la infidelidad del periodista.

Posteriormente, los tres videos circularon por diferentes medios de comunicación lo que provocó la reacción del periodista quién presentó inmediatamente una acción de amparo con la que se prohibió la difusión de las imágenes en los medios. Sin embargo, con YouTube, la red social que albergaba los videos, la historia fue un poco distinta. El periodista declaró que le informó a YouTube que los videos invadían su privacidad. Según sus palabras, la respuesta que obtuvo fue que en 48 horas se tomaría una decisión respecto a si se retiraban o no los videos publicados. A la fecha los videos ya no están en Internet, YouTube los eliminó de su plataforma. Ahora en el lugar de cada uno aparece un breve aviso que dice: "Este video se ha suprimido debido a una infracción en los términos de uso".

Ante este caso surgen las siguientes preguntas: ¿Por qué YouTube no retiró inmediatamente los videos?, ¿qué clase de videos pueden ser retirados de las redes sociales en las que se les publica, sin que exista el pedido expreso de una persona?, ¿cuál es el procedimiento que se debe seguir cuando se pide retirar un video de estas redes?, ¿qué tan factible es que un video que afecta directamente a una persona sea retirado de estas redes a pedido de la misma? Estas son solo algunas de las interrogantes que aparecen y que requieren de necesarias y claras respuestas.

En una nota publicada a principios de junio en el diario *El Comercio*, se difundieron las declaraciones de Ricardo Blanco, Gerente de Comunicaciones para América Latina de YouTube, quien señaló que la red social se basa en unos lineamientos establecidos

¿Qué tan protegida legalmente está una persona en el Perú cuando invaden su privacidad y ésta es divulgada a través de unos videos publicados en una red social como es YouTube?

en la página web del servicio que se encuentran claramente visibles para todos los internautas. Blanco afirmó que los videos que se retiran de la red social son aquellos de contenido pornográfico o sexualmente explícito, los que albergan imágenes de abusos de animales o violencia gratuita y los que vulneran los derechos de autor.

Asimismo, Blanco explicó el procedimiento que un usuario registrado debe seguir cuando pide retirar un video de YouTube que considera inadecuado u ofensivo. "Debajo de cada video, sobre la derecha, hay una banderita. Haciendo clic allí se le puede marcar como inadecuado. Allí se despliega un menú y el usuario debe justificar por qué cree que no debe estar en la plataforma." Seguidamente, al marcar el video la solicitud llega a una lista de revisión, la cual es observada por un grupo de personas que se encargan de verificar si el video cumple o no con las reglas establecidas por YouTube. Blanco finaliza recalcando que YouTube no es propietario del contenido que se sube.

En lo que respecta a la privacidad de las personas, la advertencia de esta red social es clara: "Te animamos a que nos informes si los videos o los comentarios

... actualmente no existe una legislación unificada internacional que regule sobre los contenidos publicados en Internet por lo que las situaciones que se presentan en esta materia se deben analizar territorialmente y con la legislación aplicable.

de nuestro sitio vulneran tu privacidad o crees que afectan a tu seguridad." Sin embargo, se distingue el caso de las cámaras de seguridad: "Ten en cuenta que es muy fácil que te graben con una cámara si te encuentras en un lugar público (ya sea con una cámara de seguridad o con la cámara de video de un turista que te grabe accidentalmente). Si quieras presentar una reclamación sobre un video en el que apareces casualmente en un espacio público, ten en cuenta que es muy probable que no adoptemos medidas al respecto a menos que se te pueda identificar claramente en el video."

Es posible que estas aclaraciones respondan a las preguntas propuestas líneas arriba. No obstante, se pueden plantear otras interrogantes hipotéticas. Suponiendo que publicaban el video en Vimeo y que de igual manera el periodista hubiera pedido que lo retiraran, ¿Vimeo habría eliminado el video en seguida? Deborah Szajngarten, Marketing Communications Director at Vimeo, afirma que ellos probablemente hubieran retirado el video de su sitio web si es que éste violaba los derechos de

privacidad del periodista. Añade que ellos tratan de eliminar los materiales que violan sus términos de servicio lo antes posible.

Szajngarten aclara que Vimeo, al igual que YouTube, elimina los videos que contienen imágenes pornográficas, muestran crueldad con los animales e infringen los derechos de autor de terceros. Además, explica que cuando una persona solicita que un video sea retirado de Vimeo ellos revisan la queja y el video en cuestión, y después de efectuado este registro toman una decisión. Indica que a veces es necesario pedir información adicional al solicitante ya que la denuncia original, al no ser lo suficientemente concreta, no permite decidir si se elimina o no el video. Por último, recalca que si una persona pide que un video sea retirado porque la afecta en modo directo, la publicación será eliminada dependiendo de si viola o no las condiciones de servicio y las normas de la comunidad de Vimeo.



Fuente: YouTube

Sin duda aún se pueden seguir formulando muchas más preguntas, sin embargo, haciendo mención al caso del periodista afectado por los videos publicados en YouTube, la pregunta clave es ¿Qué tan protegida legalmente está una persona en el Perú cuando invaden su privacidad y ésta es divulgada a través de unos videos publicados en una red social como es YouTube?

Respecto a esta interrogante Erick Iriarte, abogado en Derecho Informático y Jefe del Área de Nuevas Tecnologías de Iriarte y Asociados, indica que actualmente no existe una legislación unificada internacional que regule sobre los contenidos publicados en Internet por lo que las situaciones que se presentan en esta materia se deben analizar territorialmente y con la legislación aplicable. Por lo tanto, sobre el caso del periodista peruano, el experto aclara: “dado que los contenidos se encuentran alojados en YouTube, cuyos Términos y Condiciones establecen de manera explícita que será California su territorio y por ende la legislación de ese Estado la aplicable, puede ser un mandato judicial en el Estado de California el que pueda dar el requerimiento de dar de baja el contenido en cuestión.”

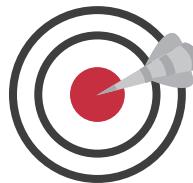
Iriarte subraya que si el contenido hubiera estado alojado por una compañía peruana o que estableciera al territorio peruano como jurisdicción y legislación aplicable, entonces se hubiese empleado la normativa peruana inmediatamente. Señala además que lo que se podría tratar en un juzgado local,

sería la denuncia a la persona que dio acceso a los contenidos originales antes de haber sido subidos a la plataforma digital o a la que los publicó en la red social. Finalmente, Iriarte manifiesta que los casos en que se comprueba el delito de invasión a la privacidad, se fija a solicitud del afectado una indemnización establecida por el juez y de acuerdo a la magnitud del daño efectuado.

En conclusión, si el afectado desea emprender acciones legales puede optar por dos caminos. Uno es acudir al tribunal o juzgado de un lugar determinado que tenga bajo su jurisdicción a la compañía que alberga los contenidos y el otro es denunciar a la persona que los proporcionó o publicó. En el caso del periodista, si YouTube no hubiese retirado los videos y él hubiera querido denunciar el hecho, necesariamente tendría que haber acudido a un tribunal de California y allí plantear su queja debido a que YouTube se encuentra bajo la legislación de ese Estado.

## La existencia de las redes sociales hace hoy más vulnerable la imagen de las personas, más aún si estas son conocidas y generan interés público.

A pesar de que los videos ya fueron eliminados, no hay duda de que éstos afectaron seriamente la imagen del conocido periodista de televisión. Ser un personaje público implica cuidar una imagen, que en este caso ha sido golpeada al revelarse públicamente la clara infidelidad de un hombre de medios que subestimó la presencia de una cámara en el interior de un ascensor de un prestigioso hotel de Lima. La existencia de las redes sociales hace hoy más vulnerable la imagen de las personas, más aún si estas son conocidas y generan interés público.



Nos dirigimos directamente a  
su público objetivo

Llegamos a empresas nacionales  
y transnacionales, gremios  
empresariales, centros de  
estudios superiores y entidades  
públicas.

**Imagen**  
y Comunicación

Una revista de  
LZC Imagen y Comunicación  
[www.lzcpaper.com](http://www.lzcpaper.com)  
Teléfono: (511) 241-8521  
[comunicacionlzc@lzcpaper.com](mailto:comunicacionlzc@lzcpaper.com)  
[imagenycomunicacion@lzcpaper.com](mailto:imagenycomunicacion@lzcpaper.com)

**Si tú no dices lo que  
eres, otros dirán lo que  
no eres.**



LZC Imagen y Comunicación



[www.lzperu.com](http://www.lzperu.com)  
Telf.: 241-8521  
[comunicacionlzc@lzperu.com](mailto:comunicacionlzc@lzperu.com)

# Imagen y Comunicación

En nuestra próxima edición:

| La COMUNICACIÓN VISUAL herramienta  
de la comunicación interna

James Grunig y el nuevo enfoque de  
las RELACIONES PÚBLICAS |

| El PODER de las palabras

La relación entre liderazgo y  
CLIMA LABORAL |

Si desea seguir recibiendo esta publicación  
haga [click aquí](#) o escríbanos a:  
[comunicacionlzc@lzcperu.com](mailto:comunicacionlzc@lzcperu.com)  
[imagenycomunicacion@lzcperu.com](mailto:imagenycomunicacion@lzcperu.com)

Una revista de  
LZC Imagen y Comunicación  
[www.lzcperu.com](http://www.lzcperu.com)  
Teléfono: (511) 241-8521