

## Todo lo que un CEO espera de las relaciones públicas

Allan McCrea Steele

CEO en Edelman Sudamérica, y anteriormente fue CEO en Aja Espil. Asimismo, se desempeñó como Director de Comunicaciones para América Latina de Ares-Serono Group, y como Gerente General de la Fundación Serono. Ha desarrollado e implementado programas de relaciones públicas para clientes como Bell Atlantic, Telecom, British Gas, Pepsi Cola, Esso, Banco de Santander, Böehringer Ingelheim, Johnson & Johnson y Oracle, entre otros. Es graduado en Relaciones Públicas de la Universidad Argentina de la Empresa (UADE).

07/02/2010

Los CEOs asumen desafíos complejos al tener que definir la dirección que su organización toma: para ello deben tener en cuenta el mercado, la competitividad y las condiciones sociales y globales en las que esta se encuentra inmersa.

Es fundamental que el CEO encuentre en su posición el balance apropiado. En este contexto, el área de RR.PP. cumple un rol determinante: su propósito es generar confianza dentro de la organización, así como en sus productos y servicios. Es de gran valor estratégico que el ejecutivo a cargo del sector asuma un rol proactivo en relación al CEO, consciente de los desafíos a los que se enfrentará en términos de reputación y relaciones.

De todas las expectativas que el CEO tiene en RR.PP., las más importantes son la verdad y la franqueza. Pero, ¿qué espera de las relaciones públicas. Las respuestas a continuación:

¿Cuál es nuestra narrativa? El siglo XXI es, sin duda, la era de la información. Con la inmensa cantidad de mensajes y todo el ruido que generan, el potencial de distracción, desacuerdo, escepticismo y cinismo es muy alto tanto adentro como afuera de cualquier organización. En estas circunstancias, el CEO debe implementar una estrategia que genere apoyo y compromiso en todos los niveles de la misma, para poder responder a preguntas que los empleados y clientes puedan tener. En este aspecto, la contribución más importante de RR.PP. radica en cultivar el optimismo entre los empleados asegurando el compromiso, el entendimiento y la comprensión de la estrategia, la misión y el propósito corporativo. ¿Cuál es nuestra historia? ¿Cómo estamos comunicando el futuro?

¿Qué piensan nuestros públicos respecto a nuestra situación y a nuestros prospects? En el mundo en el que vivimos, las expectativas cambian constantemente y las relaciones son mucho más frágiles que antes. Una de las funciones que cumplen las RR.PP. es la de cuidar dichas relaciones, estando muy atento al estatus que tiene la empresa en el mundo exterior e identificando los caminos correctos para lograr una mejora. Esta área debe permanecer alerta a las conversaciones que se generan espontáneamente por fuera de la organización y aprovechar dicha información en beneficio de sus objetivos.

Planificación versus azar. Resulta fundamental que el equipo de RR.PP. sea lo suficientemente astuto como para poder identificar los patrones de cobertura periodística. La pregunta que nos hacemos es: ¿la empresa está siendo cubierta como resultado de los esfuerzos de RR.PP. o por la libre interpretación que los medios realizan de nuestras acciones? La diferencia es crucial. Si RR.PP. no tiene una actitud proactiva en sus relaciones con los medios, deja mucho liberado al azar, abierto a múltiples interpretaciones.

¿Qué hacemos para legitimar nuestra estrategia de negocio? Tener un liderazgo con una evaluación realista del mundo exterior exige que uno reconozca la realidad tal como existe en la mente y en las acciones de quienes la conforman. El gerente de RR.PP. debe compartir dicha evaluación con el CEO para que las políticas propuestas puedan ser aplicadas de manera realista y resulten efectivas y apropiadas.

¿De qué manera podemos colaborar en la construcción del consenso en la mesa ejecutiva? Mientras que el trabajo del CEO es sinergizar el pensamiento y los diferentes enfoques que existen en la mesa ejecutiva, el profesional de RR.PP. debe brindarle apoyo funcionando como catalizador con el objetivo de alcanzar consenso. Es su responsabilidad incluir en la discusión el estado de los asuntos, el clima competitivo y la necesidad de cambio, con el fin de accionar la agenda del CEO.

¿Dónde está el punto de inflexión? El jefe de RR.PP. debe tener la capacidad de funcionar como arquitecto y describir de la manera más estratégica la narrativa para ganar impulso, mitigar la negativa y ganar el beneficio de la duda de las audiencias internas y externas.

Las comunicaciones corporativas son una prioridad estratégica. El CEO, por su parte, debe ser capaz de confiar en un asesor de RR.PP. veraz, proactivo y estratégico en múltiples niveles. Los profesionales de RR.PP. no pueden relajarse y esperar que las cosas sucedan. Por el contrario, deben hacerse cargo de la información, de la gestión de la imagen/reputación, y de la verdad.

Su papel es proveer una revisión constante de la realidad, necesaria para que la empresa la tenga en cuenta en su toma de decisiones. Es importante que sea capaz de eliminar "la niebla organizacional" característica en todas las compañías. Esta "niebla" incluye cómo la gente ve las cosas (productos, políticas, decisiones), y elimina cualquier visión y percepción real de las mismas.

Al traer el afuera para adentro, las relaciones públicas eliminan la niebla y permiten que las personas vean claramente otra vez.