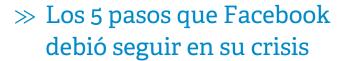
d+i desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA



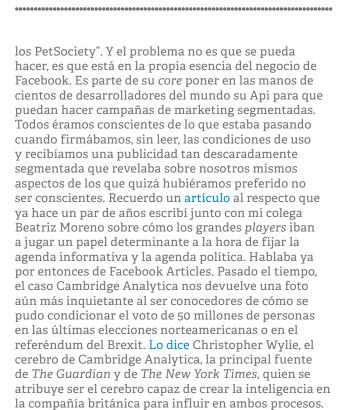
 $Madrid \gg 04 \gg 2018$

LOS FUNDAMENTOS DE LA CRISIS

acebook no es la primera red social que se ha dedicado a obtener nuestros datos personales. Y tampoco podemos decir los usuarios que es ahora cuando nos enteramos de que el producto son nuestros datos. Todos sabíamos que si no pagamos por usar Facebook, Google o Twitter era porque alguien estaba explotando el petróleo en el que se han convertido nuestros datos personales. La minería de datos subyacente se estaba convirtiendo en un suculento negocio para las compañías que iban a posicionar sus contenidos segmentados en nuestro muro de Facebook. Y todos aceptábamos las reglas del juego a cambio de mantener y seguir las vicisitudes de nuestros amigos y poder relatarles las nuestras a ellos.

Como comenta Enrique Dans en un reciente post: "esto lleva haciéndose desde la época de las aplicaciones de juegos, desde los FarmVille, los MafiaWars o





Unamos a esto las inquietantes revelaciones del vicepresidente de Facebook que han venido a echar más leña al fuego: "la fea verdad es que creemos tanto en conectar a las personas que cualquier cosa que nos permita conectar más gente y más a menudo es buena de facto", asegura el memorando al que dio el nombre de "The Ugly". El memorando de Bozworth descubre que eran conscientes de los riesgos físicos y sociales que puede generar Facebook. "Quizás alguien muera en un ataque terrorista coordinado con nuestras herramientas", y sigue "Conectamos personas". "Es por eso que todo el trabajo que hacemos para crecer está justificado", señala.



LA REACCIÓN AL CONOCER EL CASO DE CAMBRIDGE ANALYTICA

Y, en medio de todo lo ocurrido, la actitud de Mark Zuckerberg —quien tardó más de lo debido en ofrecer una primera tibia explicación a través de su muro de Facebook a todas luces insuficiente—. Un primer posicionamiento en el que pedía disculpas de forma implícita y poco clara apuntando ya algunas de las soluciones que van a poner en marcha para proteger los datos de sus usuarios.



21 de marzo a las 20:36 · Menlo Park, Estados Unidos · 🕞

Quiero compartir una actualización sobre la situación de Cambridge analytica -- incluyendo los pasos que ya hemos tomado y nuestros próximos pasos para abordar esta importante cuestión.

Tenemos la responsabilidad de proteger sus datos, y si no podemos entonces no merecemos servirle. He estado trabajando para entender exactamente lo que pasó y cómo asegurarme de que esto no vuelva a suceder. La buena noticia es que las acciones más importantes para evitar que esto suceda de nuevo hoy ya nos hemos tomado hace años. Pero también hemos cometido errores, hay algo más que hacer, y tenemos que dar un paso adelante y hacerlo.

Esta es una cronología de los eventos:

En 2007, hemos lanzado la plataforma de facebook con la visión de que más aplicaciones deben ser sociales. Tu calendario debería ser capaz de mostrar los cumpleaños de tus amigos, tus mapas deberían mostrar dónde viven tus amigos, y tu libreta de direcciones debería mostrar sus fotos. Para hacer esto, hemos permitido a las personas iniciar sesión en aplicaciones y compartir quiénes eran sus amigos y algo de información sobre ellos.

En 2013, un investigador de la universidad de Cambridge llamado aleksandr kogan creó una aplicación de prueba de personalidad. Fue instalado por alrededor de 300,000 personas que compartieron sus datos, así como algunos de los datos de sus amigos. Dada la forma en que nuestra plataforma trabajaba en ese momento esto significaba que kogan era capaz de acceder a decenas de millones de los datos de sus amigos.

Para entonces, tanto las autoridades norteamericanas como las británicas ya habían pedido que acudiera a declarar. El presidente de Facebook, sin embargo, decide sólo comparecer en EE. UU. y, a cambio, coloca unos días después un segundo comunicado en su muro de Facebook, un vídeo comunicado y, eso sí, una sola entrevista a la CNN. Medio mundo espera que dé la cara y Zuckerberg responde con tibieza e intentando no exponerse mucho.





Muchos de ustedes están preguntando cómo controlar la información que compartes en facebook, que tiene acceso a ella, y cómo eliminar. Recientemente hemos puesto toda tu configuración de privacidad y seguridad en un lugar llamado accesos rápidos de privacidad para que sea más fácil de usar. Vamos a poner esto delante de todo el mundo en las próximas semanas. También vamos a poner una herramienta con todas las aplicaciones de plataforma en las que has firmado en la parte superior de la sección de noticias para que puedas eliminar fácilmente cualquier aplicación que ya no uses.

Pero, además, se toman otras decisiones con la intención de proteger mejor los datos de los usuarios. En un comunicado Facebook dice: "Hemos escuchado alto y claro que la configuración de privacidad y otras herramientas importantes son demasiado difíciles de encontrar, y que debemos hacer más para mantener a la gente informada". Así que anuncian "nuevos accesos directos de privacidad". El usuario contará con un menú donde controlar sus datos "con solo unos toques" y con explicaciones "más claras" sobre cómo funcionan los controles. Y, además, el acceso será "más evidente en nuestro muro".

Facebook también ha puesto en marcha una herramienta para buscar, descargar y eliminar los datos personales que maneja la compañía. En esta línea, la empresa igualmente aplazó su esperado altavoz inteligente, según informa Bloomberg.

LOS EFECTOS DE SUS DECISIONES

Ahora llegan las consecuencias para Facebook al haber generado un modelo de negocio que expone nuestros datos a la manipulación más absoluta. Y lo de menos va a ser ahora si eran conscientes de ello o han mostrado candidez o inocencia con lo que los desarrolladores iban a hacer. Lo cierto, y más que probable, es que la crisis sólo acaba de empezar para ellos y para los siete grandes de internet que, según datos del periódico Cinco Días, han perdido un cuarto de billón de euros tras la crisis de Facebook. Curiosamente, Twitter encabeza las pérdidas por delante de Facebook. Una caída del 21 % para la red del pajarito azul, un 18 % en el caso de Facebook (Es cierto que ha empezado a remontar tras la comparecencia de Zuckerberg en Congreso y Senado de EE. UU.) y un 11 % para Alphabet de Google. Está claro que los inversores tienen miedo y han salido huyendo asustados por las posibilidades de una regulación más estricta. No hay nada más cobarde que el dinero.

E imaginemos que esto hubiese pasado bajo el nuevo Reglamento Europeo de Protección de Datos que entra en vigor el próximo mes de mayo y que contempla sanciones muy importantes como hasta un 4 % del volumen de negocio total anual del ejercicio financiero anterior.

Pero habrá probablemente más consecuencias. El caso Cambridge Analytica abre de par en par las ansias regulatorias en la Unión Europea y va a suponer un replanteamiento de las reglas del juego para los grandes *players* que comercian con nuestros datos personales. Además, ha supuesto una quiebra de la confianza, como pone de manifiesto José Antonio Llorente, Presidente y Socio Fundador de LLORENTE & CUENCA, en un reciente post que publicó en LinkedIn sobre el asunto.

"No te quedes en silencio. Comunica. Hazlo rápido, pero sabiendo qué decir. Sólo tendrás probablemente una oportunidad de acertar"

LO QUE DEBIÓ HACER FACEBOOK

Paso 1. Analiza y monitorea constantemente

Tras la primera alerta recibida con la publicación de la exclusiva en The New York Times y The Guardian fue preciso hacer una primera valoración de la gravedad de la crisis en función de las tablas internas de evaluación de incidentes existentes en sus procedimientos de gestión de crisis -¿Existían? Lo desconocemos-. Una buena evaluación debe desencadenar un completo Plan de Acción para uno de los riesgos más importantes en una compañía como Facebook, es decir, la exposición de datos de sus usuarios. Y todo porque en una crisis deberías intentar mantener el liderazgo de la comunicación. Deberías intentar comunicar rápido y bien estableciendo el eje del relato. Si no lo haces tú, el vacío informativo se va a llenar de todo tipo de especulaciones. Cada minuto que pasa sin que ofrezcas tu posición estarás dañando tu reputación y la de tu negocio.

Paso 2. Establece tu narrativa

Esta debe estar fundada en tus valores y, si tus valores están en el origen del problema, igual te va a tocar refundar en valores. Tus valores deben estar en el ADN de la narrativa corporativa de salida de la crisis, en los claims que se deriven y en todos los materiales que vas a tener que elaborar para llegar a todos tus stakeholders. Pero claro, el problema en el caso de Facebook reside en el core de tu negocio: poner en contacto a tus usuarios para luego liberar sus datos y que otros los exploten. Obviamente, si la tormenta tiene aquí su epicentro tienes un grave problema porque debes reconstruir tu narrativa. Es evidente que Facebook está en ello, sus mensajes han ido en esa línea, pero el problema es que ha tardado mucho en posicionarlos, cuando ya se había dejado la credibilidad y la confianza por el camino. Tarde. Muy tarde.

Paso 3. Comunica

No te quedes en silencio. Comunica. Hazlo rápido, pero sabiendo qué decir. Sólo tendrás probablemente una oportunidad de acertar. Todo comunica y especialmente el silencio. Probablemente, optar por él puede ser la peor de las elecciones. Ya lo he dicho, el silencio es el abono de los rumores y la desconfianza. Es más, suele ser interpretado como reconocimiento de culpa. Tienes que hablar. Y más si eres Facebook y las redes sociales están incendiadas buscando tu cabeza. Pero claro, si eres Mark Zuckerberg y el grado de identificación con tu empresa es tan alto tienes un problema. A la mayoría de los clientes les diría que no suele ser buena idea mover la Reina en la primera jugada de ajedrez. Al CEO hay que reservarlo para cuando todo está muy mal. Pero claro, aquí la cosa pintaba

ya muy mal desde el inicio y ni los usuarios, ni los medios, ni los Estados, ni nadie iba a conformarse con otro portavoz que no fuera Zuckerberg. Porque Zuckerberg es Facebook y Facebook es Zuckerberg. Así las cosas, optó por hablar un par de veces a través de su muro, colgar un vídeo y dar una entrevista a la CNN días después. Por lo tanto, cuando ya es muy tarde, el portavoz, el único portavoz posible, debe plantearse dar la cara y comparecer. Ofrecer explicaciones, pedir disculpas, decir cómo van a mejorar y, lo siento mucho, pero probablemente hay que contestar preguntas con más periodistas. Y desde luego ir al Senado y al Congreso como ha hecho.

Paso 4. Moviliza a tu equipo legal y al de Asuntos Públicos

Secuencialmente no es el cuarto paso y debe activarse casi desde el inicio. Los litigios van a llegar y probablemente las sanciones económicas y los cambios regulatorios. Estos, los cambios regulatorios, sobrevolaron sus comparecencias parlamentarias. De hecho, Zuckerberg llegó a reconocer que cierta regulación era necesaria. Alinearse con la estrategia legal es siempre una buena idea. Pero cuidado, que no paralice la defensa reputacional y del negocio. Recuerda que el juicio reputacional, la pena de telediario, es previa a que te sienten en un banquillo.

Paso 5. Continúa monitorizando, reevalúa y redefine tu estrategia

Una vez abierta la caja de pandora la guerra va a ser larga para Facebook y, por lo tanto, la crisis no se va a controlar tan rápido. Hay demasiado en juego desde el punto de vista político y económico. A Facebook le va a tocar estar durante mucho tiempo atento a los vaivenes del proceso, midiendo constantemente y redefiniendo la estrategia y la táctica. Sólo podrán dar por controlada la crisis cuando tengan claro que el daño ya no crece para el negocio y la reputación, aunque más les vale estar muy atentos porque hay demasiados elementos que se pueden descontrolar en cualquier momento y reavivar el incendio.



Luis Serrano es director del Área Crisis en LLORENTE & CUENCA. Licenciado en Periodismo, es uno de los mayores expertos de España en la gestión de la comunicación en situaciones de emergencias y catástrofes, así como en el desarrollo de protocolos de actuación de crisis en redes sociales. Durante 17 años ha sido jefe de prensa del Centro de Emergencias 112 de la Comunidad de Madrid, donde ha participado activamente en el manejo de situaciones tan relevantes como el atentado del 11M de Madrid. Ha intervenido en más de 100 siniestros industriales, accidentes con múltiples víctimas, accidentes en centros de ocio, crisis sanitarias, etc. Fruto de sus experiencias es el libro 11 M y otras

catástrofes. *La gestión de la comunicación en emergencias*, del que es autor. Posee, asimismo, una dilatada experiencia docente en el campo de la emergencia y la gestión de crisis. Como periodista, trabajó durante siete años en los servicios informativos de Onda Cero.

lserrano@llorenteycuenca.com







Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas.**

www.desarrollando-ideas.com www.revista-uno.com

