

ANALISIS DE LA REDACCION DE LAS CARTAS ABIERTAS AL
PUBLICO UTILIZADAS EN SITUACIONES DE CRISIS

JOHANNA M. MOURA PINEIRO

UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON

DICIEMBRE, 2002

UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZÓN
DECANATO ASOCIADO DE ESTUDIOS GRADUADOS
PROGRAMA GRADUADO DE COMUNICACIÓN
SANTURCE, PUERTO RICO


ANÁLISIS DE LA REDACCIÓN DE LAS CARTAS ABIERTAS AL PÚBLICO
UTILIZADAS EN SITUACIONES DE CRISIS

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA EL GRADO DE
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN CON ESPECIALIDAD EN
RELACIONES PÚBLICAS

JÓHANNA MARIE MOURA PIÑEIRO
ESTUDIANTE # 501-97-9048
DICIEMBRE 2002

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Certifico que he leído este estudio y que, en mi opinión, se ajusta a los cánones aceptables de disertación académica y es completamente adecuado en propósito y calidad, como Tesis para el grado de Maestría en Artes de la Comunicación con especialidad en Relaciones Públicas.



Director



Asesor



Asesor

A Héctor A. Latorre Marrero, M.D.:
Porque me impulsaste a seguir estudiando,
porque creíste en mí y confiaste en que lo lograría.

AGRADECIMIENTOS

Son muchas las personas que debo agradecer, gente que quiero mucho y que me ayudaron a lograr esta meta.

A mi directora de tesis, María Teresa Martínez,
por tu tiempo, ayuda y comprensión en los momentos difíciles.

Al resto del comité, la Sra. Norma Colón Daleccio, ARP y el Prof. Gabriel Paizy
por tenerme paciencia, y por su ayuda desinteresada.

A Yaritza Medina, por ponerme al día cuando estaba “perdida”.

Al Dr. Luis López Nieves
porque fue una gran inspiración y me enseñó a escribir.

A todos mis compañeros de Maestría
porque todos estamos en el mismo barco y siempre nos apoyamos unos a otros.

A mis padres, Marta y José Luis, y a mis hermanos,
por preocuparse tanto
y por ayudarme en todo lo que estaba a su alcance.

A José I., por su apoyo como jefe y como amigo.

A mis grandes amigos, por darme ánimos, darme confianza,
y estar ahí siempre que los necesité:
Jennifer, Robert, Iraida, Amelia, María Luisa, Julissa, Erika, y Alexandra.

Y a Héctor, porque tú me distes el empujón que necesitaba
para irme a estudiar una Maestría, y al pasar de los años
me diste tu apoyo incondicional cuando parecía que esto nunca acabaría.

Gracias a todos, porque sin su ayuda no lo hubiera alcanzado.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTOS | iii |
| TABLA DE CONTENIDO | iv |
| CAPÍTULO 1 – INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1. Revisión de literatura | 1 |
| a. Crisis y su manejo | 1 |
| b. Crisis en relaciones públicas | 2 |
| c. Estrategias y tácticas de relaciones públicas | 6 |
| d. Redacción | 10 |
| e. Redacción para las relaciones públicas | 11 |
| 2. Premisas de la investigación | 15 |
| 3. Justificación | 16 |
| 4. Propósito de la investigación | 17 |
| CAPÍTULO II – METODOLOGÍA | 17 |
| 1. Análisis de contenido de las cartas abiertas | 18 |
| a. Unidad de análisis | 19 |
| b. Selección de la muestra | 20 |
| c. Procedimiento | 21 |
| 2. Encuesta | 21 |
| a. Unidad de análisis | 22 |

| | |
|---|-----------|
| b. Selección de la muestra | 22 |
| c. Procedimiento | 22 |
| CAPÍTULO III – RESULTADOS | 23 |
| 1. Análisis de contenido | 23 |
| 2. Encuesta | 28 |
| CAPÍTULO IV – DISCUSIÓN | 31 |
| 1. Conclusiones | 31 |
| 2. Modelo para la redacción de una carta abierta al público | 32 |
| 3. Limitaciones | 35 |
| 4. Recomendaciones | 35 |
| REFERENCIAS | 36 |
| APÉNDICES | 39 |
| 1. Cartas abiertas analizadas | 40 |
| 2. Modelo del cuestionario utilizado | 41 |
| 3. Cuestionarios | 42 |
| 4. Resultados de los cuestionarios | 43 |

Capítulo 1 - Introducción

1. Revisión de literatura

a. Crisis y su manejo

Una crisis es un evento importante e impredecible cuyos resultados son potencialmente negativos y pueden afectar negativamente una organización, sus empleados, productos, servicios, condición financiera y reputación (Pinsdorf, 1995). En los tiempos actuales en los que las personas están mejor informadas y la tecnología permite que la información se transmita más rápidamente, las crisis son más perceptibles y el público les presta más atención.

Colón Daleccio (2002) define crisis como una situación o un evento inesperado que atenta o puede atentar contra la reputación y credibilidad de una empresa. Añade que, aunque impredecible, una crisis puede también ser prevista. Cualquier organización o individuo puede estar expuesto a una crisis. Lerbinger (1986) la define como un evento que puede llevar a una organización al descrédito. El público pierde la confianza en la organización y se daña su reputación. Sin embargo, según Seitel (1994) muchas compañías no están conscientes de esta situación y no están preparadas para afrontarla. Una crisis es la prueba más importante que puede enfrentar una organización y el manejo de la misma puede influenciar la percepción pública de la organización en los próximos años (Seitel, 1994). Es por esto que el autor recomienda que estas emergencias sean manejadas efectivamente y en conjunto con los medios de comunicación, los empleados y la comunidad.

El manejo de una crisis es un asunto sumamente serio e importante ya que si no se atiende de manera efectiva puede causarles grandes problemas a una organización o individuo. Las organizaciones deben prepararse para prevenir una posible crisis. El

contar con personal gerencial efectivo, que ha desarrollado e implantado planes de comunicación para situaciones de crisis es una herramienta muy valiosa para cualquier entidad. Se estima que en Estados Unidos las compañías gastan alrededor de trescientos mil millones de dólares anuales en pleitos legales sobre crisis y situaciones sociales (Kitto, 1998). Estas situaciones podrían ser controladas o evitadas, y ese dinero ser invertido en otros asuntos.

Es importante aceptar y considerar la posibilidad de que ocurra una crisis para poder planificar las formas más adecuadas de afrontarlas (Robertson, 1999). El autor recomienda determinar los tipos de crisis que pueden afectar la organización. Hochgraf (1999) también recomienda hacerlo y añade que se debe establecer una filosofía general de cómo lidiar con las situaciones, pero siempre enfocándose en el bienestar del público. Este análisis permite diseñar estrategias y cursos de acción efectivos para la organización.

El hecho de que una organización no tenga el control del origen del problema no la exime de tener que afrontar sus consecuencias (Bobo, 1997). En la mayoría de los casos estas consecuencias afectan las vidas o el futuro de muchas personas, razón por la cual es importante que no nos enfoquemos sólo en su origen, sino en las formas de resolverlo.

b. Crisis en relaciones públicas

Las relaciones públicas juegan un rol crítico e importante en tiempos de crisis. Newsom (1997) define las relaciones públicas como la ciencia y arte de analizar las tendencias, predecir sus consecuencias, aconsejar a los líderes organizacionales y planificar e implantar planes de acción que sirvan al interés de la organización y a sus públicos. El relacionista profesional se encarga de dirigir los esfuerzos de comunicación de la organización a sus públicos, procurando que los mensajes sean interpretados

correctamente. En tiempos de crisis la imagen de la compañía es ciertamente afectada, y es labor del relacionista neutralizar sus consecuencias negativas para que su impacto se minimice. Manejada inadecuadamente, una crisis puede afectar negativamente la opinión que el público tiene sobre la empresa. Manejada adecuadamente, una crisis ofrece la oportunidad de reafirmarse en el mercado y ante la comunidad (Colón Daleccio, 2002).

El tiempo para establecer relaciones con los medios y con sus públicos es cuando no existe una crisis (Roughton, 1998). Por eso, es importante determinar los tipos de crisis a los que la compañía podría estar expuesta (Robertson, 1999). Esta identificación permitirá analizar mejor cada situación y determinar los recursos que se deben tener disponibles para resolver cada una de ellas. Kitto (1998) recomienda que para que el departamento de relaciones públicas pueda funcionar al máximo debe trabajar junto a la gerencia y participar en el proceso de toma de decisiones. Su participación en estas decisiones servirá para añadir un elemento conciliador, que muchas veces los gerentes y otro personal de gran importancia en la organización no consideran por entender que no son importantes. Las decisiones que tome la empresa en unión con el relacionista son las que van a marcar el rumbo a seguir cuando se enfrenten a una crisis. La organización debe tener una política informativa, en la que se muestre su interés por comunicarse efectivamente con sus públicos. Debe reducir el riesgo de un pánico masivo, reducir la ansiedad y especulación entre los consumidores y proteger a la compañía de la crítica (Roughton, 1998). Esta política debe estar plasmada en un plan de comunicación específicamente preparado para situaciones de crisis.

El plan de comunicación para situaciones de crisis es una guía que indica a las personas involucradas las tareas específicas que se deben realizar. Al momento de surgir una crisis cada persona que integra la organización debe tener un rol establecido.

Además, debe estar adiestrado para cumplir con la tarea asignada. El plan debe incluir a todos los miembros de la organización y debe ser revisado por todos constantemente para que sea fácil de seguir cuando realmente se necesite. Al momento de hacerlo se debe desarrollar una lista de los posibles escenarios de crisis, luego establecer una filosofía general para manejarlos, siempre enfocándose en la gente (Hochgraf, 1999). Por ejemplo, para un desastre natural, su filosofía debe ser orientada hacia el público interno: “la seguridad de nuestros empleados es nuestra mayor preocupación”.

Debe escogerse un portavoz para que sea éste quien presente la información a los diversos públicos. Este portavoz debe tener muy buenas destrezas de comunicación y, si es posible, buenas relaciones con la prensa. Esta persona será quien mantendrá a los públicos informados sobre la situación y el progreso de las gestiones para resolverla.

Para evitar rumores es importante tomar control de la información. La difusión de la misma debe comenzar tan pronto se corroboren los hechos. La información que no haya sido corroborada se debe circular más adelante. Lo importante es que se demuestre la buena intención de la empresa de mantener a los medios y a los diversos públicos informados.

En situaciones de crisis, una compañía debe responder entre las 24 ó 48 horas del comienzo de la crisis (Frank, 2000). Sin embargo, las primeras dos horas son las más críticas. Cuando surge la crisis, los primeros cinco minutos son cruciales y durante la primera hora ya debe estar puesto en marcha el plan para manejo de crisis (Colón Daleccio, 2002). Según se desarrolle la situación se deben ofrecer informes actualizados al público. De esta forma, ni los medios ni los públicos se sentirán obligados a consultar otras fuentes que no son confiables (Roughton, 1998).

Internamente, también se debe mantener informados a los empleados, accionistas, miembros de la junta de directores y demás personal. Es importante transmitir el lado humano de la compañía, mostrar compasión por las víctimas de la crisis y expresar todo lo que se esté haciendo para reparar los daños causados.

Por otro lado, la comunicación es esencial para salir airosos de la situación. El rol del relacionista profesional es importante para el cumplimiento efectivo del plan. Este debe asegurarse de que la información fluya efectivamente tanto internamente como con los públicos externos. Cada persona que tenga intereses en la compañía debe ser informada del desarrollo de la situación (Fienberg, 1999). Los medios noticiosos, por ejemplo, son uno de los grupos a los que se le debe prestar especial atención.

La relación con los reporteros y la información que se les brinde es muy importante. Los reporteros respetan a compañías que realizan un esfuerzo honesto para comunicarse con la prensa en tiempos difíciles (Roberston, 1999). Ellos serán los que presentarán al mundo su percepción de la situación, y esto, a su vez, se convertirá en la realidad que el público hará suya. Le corresponde a la empresa demostrar que lo que el público leyó en la prensa, lo que escuchó en la radio o lo que se proyectó en la televisión no es cierto (Colón Daleccio, 2002). El interés principal del relacionista público debe ser el que la información que se transmita sea verdadera.

Sin embargo, proveer información sobre un asunto no necesariamente va a cambiar la percepción de la mayoría del público (Tucker, 1994). En estos tiempos en que las personas cada vez están mejor informadas y tienen la capacidad de analizar críticamente las situaciones que los rodean, es más difícil que éstas simplemente absorban lo que una organización les dice. Tucker (1994) afirma que para que una campaña de relaciones públicas verdaderamente sea respaldada por el público debe

permitir que el público afectado reconozca la situación, perciba la necesidad de involucrarse en el asunto y los motive a la acción. Estos elementos deben ser tomados en consideración al momento de diseñar estrategias para situaciones de crisis.

c. Estrategias y tácticas de relaciones públicas

Cutlip (1994) afirma que en la práctica de las relaciones públicas la estrategia se refiere al plan general diseñado para alcanzar una meta. Añade que las tácticas se refieren al nivel operacional: eventos, medios y métodos utilizados para implantar una estrategia. Colón Daleccio (2002) presenta varios tipos de estrategias de comunicación en situaciones de crisis. Estos son: disculpa total, acción correctiva, congraciamiento, justificación, excusa, negación y ataque. Una vez decidida la estrategia a utilizarse, se escogen las tácticas más apropiadas para implantarla.

Existen varias tácticas de relaciones públicas que se utilizan en momentos de crisis. Para este estudio las hemos agrupado en tácticas verbales y tácticas escritas. Por tácticas verbales entendemos mensajes que emite una organización a sus públicos con el propósito de informarles sobre un tema. Estos mensajes se emiten de persona a persona. Las tácticas escritas han sido definidas como mensajes que emite de forma impresa una organización a sus públicos con el propósito de informarles sobre un tema.

La importancia de las tácticas verbales es que permiten la interacción entre dos o más personas. Podemos mencionar como estrategias verbales las entrevistas personales. Éstas pueden realizarse por teléfono, o cara a cara, y en las mismas se ofrece información sobre la crisis. También, los relacionistas públicos coordinan conferencias de prensa en situaciones de crisis. Tanto en las conferencias como en las entrevistas, el relacionista ve la oportunidad de que el portavoz presente la información a la vez que aclare las dudas y preguntas del reportero. Al contestar estas preguntas ofrece la información verdadera y

minimiza los rumores y malos entendidos que pueden afectar adversamente a la organización.

Las tácticas escritas ofrecen la oportunidad de presentar la información desde el punto de vista de la organización. El comunicado de prensa es una de las herramientas que se utiliza para estos fines. El mismo es enviado a los medios noticiosos para informarles de la situación. Aunque generalmente los medios noticiosos esperan una entrevista con el portavoz, el comunicado es la pieza que transmite lo que la organización quiere que se diga de su crisis. Su desventaja mayor es que no se tiene control de la información que finalmente es publicada. El periodista tiene la facultad para decidir qué publicar o no publicar de lo que está escrito en el comunicado. Puede darse el caso de que omitan información que para la organización es importante dar a conocer.

Por otro lado, el comunicado puede ser interpretado o percibido por el público como una noticia más, y si es así, se le dará más credibilidad que a un anuncio. Ésta es la ventaja mayor del comunicado de prensa, junto al hecho de que se publica en un espacio no pagado.

Algunas crisis ameritan que también se publiquen anuncios corporativos. Estos anuncian, por ejemplo, que se reiniciaron operaciones, que se siguen ofreciendo servicios, etc. Los anuncios son publicados en espacios pagados. Presentan mensajes cortos y concisos de la situación durante o después de la crisis.

Finalmente, debemos hablar de otra táctica escrita de relaciones públicas que se utiliza en situaciones de crisis: la carta abierta al público, que es el objeto de nuestro estudio. Entendemos por carta abierta al público el tipo de comunicación escrita que surge para aclarar una situación de crisis y que es coordinada por un relacionista

profesional para ser publicada en un periódico, y en un espacio pagado. De hecho, en la mayoría de los casos, llevan por título “Carta Abierta”.

En algunas ocasiones, estas cartas pueden ser más efectivas que un comunicado de prensa, ya que el hecho de que sean publicadas en un espacio pagado garantiza que se publicarán tal cual fueron redactadas. También, permiten que la compañía exponga su verdad sin reparos. Por ejemplo, ante la crisis causada por la necesidad de retirar un producto del mercado, Ford decidió optar por anuncios en vez de conferencias de prensa. Esto fue así ya que los anuncios permitían a Ford tener el control sobre sus mensajes, y daban la impresión de que el propio Principal Oficial Ejecutivo (CEO, por sus siglas en inglés) hablaba directamente a los consumidores (Frank, 2000). Esta estrategia fue efectiva para Ford ya que, según expone Frank, grupos focales revelaron que un 58% de los participantes tuvieron una opinión positiva de cómo Ford estaba manejando la crisis del retiro de productos luego de ver el primer anuncio; el número aumentó a 72% luego de ver el segundo.

Bruce Jeffries-Fox realizó para AT&T un estudio sobre los efectos de una cobertura noticiosa negativa en la respuesta de los consumidores a sus campañas publicitarias. El estudio reveló que para AT&T la eliminación de anuncios publicitarios en situaciones de crisis fue beneficioso. Cuando el público veía los anuncios publicitarios recordaba la situación negativa de la compañía y los rechazaba (Bowers, 2000). Por lo tanto, inferimos que más allá de continuar con sus esfuerzos publicitarios, una organización debe actuar para resolver la crisis, diseminar información correcta a los medios, y utilizar tácticas como las cartas abiertas que contribuirán al fin de la crisis.

Por otro lado, entendemos que no tan solo las cartas abiertas cumplen la función de informar al público, sino que éstas pueden formar parte integral de la estrategia de

relaciones públicas de la organización. Con esto queremos decir que estas cartas son también un instrumento para expresar las bondades u otras acciones de la organización que no se hayan discutido públicamente. De esta forma contribuyen a mejorar la imagen que el público percibe de la organización. Por ejemplo, en 1998 la compañía Wrangler enfrentó un pleito relacionado a la producción de mochilas en Puerto Rico. Un grupo de abogados de la compañía se expresó negativamente de los puertorriqueños, y estas expresiones se conocieron en Puerto Rico. El pueblo protestó en contra, y en una gran hoguera quemaron cientos de mahones Wrangler. En el mes de febrero de ese año, el periódico El Nuevo Día publicó una “Carta Abierta al Público” patrocinada por Wrangler. La compañía utilizó la carta abierta para reaccionar a esta situación. En la carta, además de explicar lo ocurrido y pedir disculpas por los hechos, se hizo referencia al “compromiso” de la compañía con el pueblo puertorriqueño y cómo este compromiso era demostrado haciendo donativos a entidades benéficas de la isla como la Fondita de Jesús, entre otras.

Colón Daleccio (2002) hace énfasis en que hay utilizar la carta abierta con mucho cuidado para que las consecuencias de la misma no sean adversas. Es importante que la carta abierta sea fiel a la verdad, y no vaya en contra de información oficial que haya sido difundida. De ser así, la carta afectaría la credibilidad que el público le ha otorgado a la organización. Esto podría agravar la crisis existente.

Durante una crisis los medios noticiosos juegan un papel muy importante ya que moldean la opinión pública. Por la naturaleza de su función los periodistas tienden a favorecer al caído o al más débil (Colón Daleccio, 2002). La carta abierta puede ser el instrumento mediador que permita presentar la otra cara de la moneda. Ésta puede servir

para lograr un balance informativo que permita que se formen opiniones objetivas y no prejuiciadas.

d. Redacción

Entendemos que la correcta redacción de estas cartas es importante para que lleven un mensaje claro y cumplan con los requisitos establecidos.

El estilo utilizado a la hora de redactar es un factor importante al transmitir un mensaje. Martín Vivaldi (1993) define estilo como el modo característico de escribir de una persona. Un buen estilo literario debe reunir las siguientes cualidades: claridad, concisión, sencillez, naturalidad, imparcialidad y originalidad.

Un estilo es claro cuando el pensamiento del que escribe penetra sin esfuerzo en la mente del lector (Martín Vivaldi, 1993). Esto implica que no utilizamos palabras confusas o ideas ambiguas que pueden tener diferentes interpretaciones, dependiendo del lector. También, una buena ortografía y sintaxis contribuye a la claridad del mensaje. Un escrito con errores ortográficos da la impresión de descuido al redactar. De igual forma, cuando invertimos el orden correcto de las palabras el mensaje puede ser confuso.

Para lograr concisión en una pieza escrita debemos eliminar todas aquellas palabras que no sean necesarias y dejar solamente las que sean precisas para expresar lo que queremos. Estilo denso es aquel en que cada línea, cada palabra o cada frase están preñadas de sentido (Martín Vivaldi, 1993). Sin embargo, debemos tener claro que el escribir conciso no significa escribir poco, ni tampoco reprimir la descripción o el color del mensaje.

La sencillez y la naturalidad son otras dos cualidades necesarias del buen estilo. Martín Vivaldi (1993) describe la sencillez como “huir de lo complicado” y al hablar de la naturalidad se refiere a procurar que las palabras o frases empleadas sean las que el

tema exige. Para probar la naturalidad del mensaje Newson (1997) recomienda leer en voz alta lo escrito. Si algunas frases dan problemas significa que no suena lo suficientemente natural.

La imparcialidad es otro elemento importante. Un escrito imparcial, o que aparente serlo, debe recibir una mejor aceptación del lector. La originalidad del estilo radica de modo casi exclusivo en la sinceridad. Es más original quien, al tratar un tema, cala más hondo, se acerca más al núcleo del asunto y sabe expresarlo más sinceramente (Martin Vivaldi, 1993).

Cuando redactamos una carta comercial debemos tener en consideración las características de estilo presentadas. En las cartas de negocio es también importante la corrección, la brevedad y la concisión. Las oraciones muy largas pueden dificultar el entendimiento del mensaje.

e. Redacción para relaciones públicas

La redacción en las relaciones públicas es uno de los elementos más importantes a la hora de llevar un mensaje. Un extenso conocimiento del idioma en el que nos comunicamos se relaciona positivamente con el éxito profesional más que ninguna otra característica, según los investigadores (Grazian, 1997). El conocimiento del idioma incluye, además, sus correctas formas escritas que van a contribuir a la transmisión efectiva de un mensaje escrito. Para los relacionistas el uso correcto de la gramática es vital para el éxito, especialmente cuando se escriben comunicados de prensa que los editores pasarán a otros lectores, según Grazian. Estas piezas escritas no tan solo serán un reflejo del relacionista, sino también de la empresa que representan.

Al momento de una situación de crisis, las estrategias escritas son de gran ayuda, y en ocasiones son más utilizadas que las verbales. Un relacionista público debe recordar

que escribe para lectores voluntarios (Newsom, 1997). Esto significa que no están obligados a leer el mensaje, por lo cual el mismo debe llamar su atención. Una vez ganado el interés, es importante que el mensaje sea transmitido efectivamente, con el estilo correcto. Una vez terminado de leer el mensaje, el receptor debe quedarse con una idea principal, por lo que se debe redactar de manera que el lector verdaderamente entienda el mensaje.

Otro factor determinante es conocer el mensaje, la audiencia y el medio por el cual se va a transmitir (Newsom, 1997). Estos factores van a ser determinantes al momento de construir el mensaje. Los componentes del mensaje y las cualidades de la audiencia muchas veces deben adaptarse al medio que va a utilizar. Debe tenerse especial cuidado de no utilizar términos que tengan significados emotivos para la audiencia, y que puedan ser contraproducentes (Newsom, 1997). A la hora de redactar, se debe tener en consideración si se escribe para un periódico, una revista especializada, etc. Muchas veces es necesario simplificar el lenguaje para que el tema sea mejor comprendido por el público. Esta tarea es a veces una de las más difíciles porque requiere mucho cuidado de no caer en la inexactitud. A veces no es fácil escribir oraciones cortas sobre temas complicados, pero es deber del relacionista tratar de lograrlo.

Al escribir para grandes audiencias Newsom (1997) recomienda identificar el punto más importante y presentarlo claramente. No se debe complicar el tema con detalles innecesarios. Si el punto central es sobre un tema que no es familiar para el público, el relacionista puede explicarlo con ejemplos que sean familiares a su audiencia.

La redacción de las cartas abiertas al público como herramienta de relaciones públicas en situaciones de crisis es un tema del cual se ha escrito poco, por lo que la

información al respecto es escasa. Con este trabajo pretendemos establecer las bases lo que debe constituir la redacción de las mismas para que sean efectivas. Para esto hemos revisado la literatura existente en cuanto a la redacción de otras piezas que se utilizan en situaciones de crisis como lo son los anuncios impresos relacionados al retiro de productos del mercado. Estos anuncios son publicados en situaciones de crisis y brindan al público información de valor al igual que lo hacen las cartas abiertas. Los datos encontrados nos sirven de base para establecer lo que pudiera ser la redacción adecuada para las cartas abiertas al público.

Gibson (1997) realizó un análisis de varios anuncios de retiro de productos publicados en Estados Unidos. Su análisis determinó que estas publicaciones tienen en común los siguientes elementos: disculpa limitada, minimización de los riesgos o daños (con estadísticas que demostraban la insignificancia de la situación), instrucciones a los consumidores, apariencia oficial (logos y firmas de los altos ejecutivos) y presentan o inspiran confianza. Añade Gibson que todos los anunciantes alegaban sentirse apenados por lo sucedido, aunque ninguno asumió completa responsabilidad por las consecuencias de la situación, ni tampoco asumió realmente la culpa por lo sucedido.

Por otro lado, (Fienberg, 1999) Lynne Doll, vicepresidenta ejecutiva de L.A. Rogers & Associates, recomienda considerar los siguientes puntos al momento de ofrecer disculpas al público:

- aceptar el error
- disculparse
- implantar programas de supervisión para asegurarse de que no vuelva a ocurrir
- comunicar qué se ha hecho para remediarlo

El hecho de comunicar cómo se está resolviendo la situación es también apoyado por Hochgraf (1999) cuando recomienda que en situaciones de crisis es importante mantener a los empleados informados, y se les debe explicar los pasos y acciones que la compañía ha tomado para manejar algún problema o problemas potenciales que surjan a consecuencia de la situación.

Por otro lado, Lukaszewski (1997) recomienda también otros puntos que debemos tener en consideración al momento de comunicarnos con nuestro público en situaciones de crisis. Por ejemplo, dice que cuando una organización tiene problemas debe prepararse para hablar de ellos interna o externamente de manera voluntaria, y más aún cuando el problema los va a afectar directamente. También, resalta la importancia de contestar todas las preguntas que puedan surgir, cooperar con los medios noticiosos y, por último, atender la situación rápidamente, establecer empatía y explicar los errores o malinterpretaciones al momento.

Es interesante resaltar que los autores Doll, Hochgraf y Lukaszewski han recomendado que se le explique al público las acciones que se están tomando para remediar la situación.

Ragan (2000) recomienda seguir unas reglas básicas cuando queremos persuadir a los lectores mediante memorandos o informes. Primero, se debe explicar la posición de la compañía. Mediante el uso de palabras simples, se les debe decir lo que queremos que ellos hagan, explicándoles el porqué. Segundo, el escrito debe anticipar las objeciones, debe atender los posibles argumentos del lector. Si ignoramos sus preocupaciones estos pueden pensar que la empresa no ha pensado en su situación. Luego, se debe responder con evidencia a esas objeciones y, finalmente, especificar las acciones que se van a tomar y repetir los beneficios que ellos van a obtener.

Estos datos demuestran la importancia de considerar algunos elementos a la hora de dirigirse al público en una crisis. No debe llevarse a cabo una estrategia sin seguir un patrón que permita predecir su efectividad. Las cartas abiertas al público pueden ser una herramienta muy útil en estos casos y debe sacársele el mejor provecho; no tan solo por la contribución que hacen para disipar la crisis, sino también porque las mismas requieren de una inversión de dinero en su publicación que no debe ser malgastado.

Por esto, entendemos que se debe realizar un análisis profundo de la redacción de las mismas. En esta investigación se analizarán las publicadas en Puerto Rico y se entrevistará a los profesionales de las relaciones públicas que las han utilizado. Se busca identificar un formato a seguir que permita una redacción efectiva de las mismas. Este formato representa una herramienta valiosa que los relacionistas públicos podrán utilizar de referencia a la hora de redactar una carta abierta al público en una situación de crisis.

2. Premisas de la investigación

En la revisión de literatura se presentó cómo los autores citados recomendaban la utilización de estrategias de relaciones públicas para atender situaciones de crisis. Estos resaltaban la importancia de la buena comunicación en esos casos. Las tácticas escritas son las más utilizadas ya que permiten transmitir con más claridad el mensaje que la organización quiere llevar a su público.

Esto nos permite establecer que, en primer lugar, los relacionistas profesionales utilizan estrategias de relaciones públicas en situaciones de crisis; y que éstas son generalmente implantadas mediante el uso de tácticas escritas. En segundo lugar, la buena redacción de estas tácticas permitirá que el mensaje se transmita más claramente y que sea entendido y aceptado por el público. Finalmente, las cartas abiertas al público que utilizan los relacionistas profesionales en tiempos de crisis permiten llevar un

mensaje de la forma en que la organización desea, ya que son publicadas en espacios pagados, y por lo tanto, no corren el riesgo de ser editadas en el periódico.

Al finalizar esta investigación se espera establecer una metodología que permita redactar de forma correcta una carta abierta al público. Este modelo permitirá establecer los elementos que estas cartas deben poseer para llevar un mensaje claro al informar sobre la situación de crisis existente y la posición de la compañía sobre el tema.

3. Justificación

La selección del tema responde a la importancia que tiene la correcta redacción en los escritos. Dentro del campo de las relaciones públicas, el interés porque se escriba correctamente fue afinado y perfeccionado ya que para el relacionista profesional el escribir bien es vital. En las relaciones públicas se le da más énfasis a este aspecto porque es el campo profesional del comunicador social.

Una crisis es por naturaleza una situación difícil, en la cual la comunicación clara y efectiva obtiene mayor importancia. En estos casos los relacionistas utilizan mucho los medios impresos para comunicarse con sus públicos y es importante que estos mensajes estén bien redactados. En esos momentos en que el relacionista tiene tantas cosas de qué preocuparse tendría mucho valor el poder contar con mecanismos que les faciliten la redacción de estos mensajes, y ayuden a que el mensaje sea efectivo.

Al investigar el tema de las cartas abiertas al público utilizadas en situaciones de crisis encontramos que es muy poco lo que se ha escrito sobre ellas. Muchos autores reconocen la importancia de actuar efectivamente en las crisis, de establecer claros planes de comunicación con los públicos e informarles sobre la situación y las medidas correctivas que se han tomado. Las cartas abiertas pueden ser el mecanismo ideal para

hacerlo, por las ventajas que tiene sobre los comunicados de prensa, discutidas en la sección anterior.

No encontramos datos de cómo se deben redactar, pero sí referencias muy útiles sobre qué mensajes se deben llevar a los públicos durante una crisis, y en qué forma se debe transmitir el mensaje. Sobre estos puntos citamos a varios autores en nuestra revisión de literatura. Esto nos permite sugerir y presentar una metodología para escribirlas. Nuestra aportación al campo será ésta, precisamente: estableceremos una forma ideal para redactar las cartas abiertas al público que se publican en situaciones de crisis.

Al igual que la pirámide invertida de los comunicados de prensa, esta guía para las cartas abiertas permitirá que los relacionistas aprendan a redactarlas. Además, servirá para documentar un tema poco estudiado, que puede servir de referencia para investigaciones futuras. He aquí la importancia de este estudio para la profesión de las relaciones públicas en Puerto Rico.

4. Propósito de la investigación

El propósito de este estudio es examinar la redacción de las cartas abiertas publicadas en Puerto Rico, durante un periodo establecido, para determinar qué elementos tienen en común estas cartas estudiadas y analizar la redacción de las mismas. Luego de esto, y fundamentados en la literatura revisada, estableceremos un modelo a seguir para la redacción de estas cartas.

Capítulo II - Metodología

Esta investigación consta de dos partes. En primer lugar recopilaremos las cartas abiertas al público que hayan sido publicadas en el periódico El Nuevo Día desde el 1 de enero de 2000 al 30 de junio de 2001. Una vez obtenidas estas cartas, se seleccionarán

las que respondan a situaciones de crisis en organizaciones públicas y privadas. Estas cartas serán evaluadas para establecer qué elementos comunes comparten, y si tienen algún formato de contenido que se pueda percibir.

En segundo lugar, se complementará este análisis de las cartas con una encuesta a varios relacionistas profesionales que hayan utilizado o utilicen esta estrategia escrita. Indagaremos sobre el formato que utilizan para redactarlas y si han percibido la efectividad de las mismas.

Actualmente, los investigadores están combinando varios métodos de investigación para obtener resultados más completos: esto se conoce como triangulación (Fontana, 1994). Es por esta razón que en esta investigación se combinará el análisis de contenido con las encuestas.

Yin (1984) define triangulación metodológica como la combinación de métodos de investigación en el estudio del mismo fenómeno. Añade que este método permite darle credibilidad a un análisis cualitativo realizado. La triangulación confirma y completa hallazgos previos, ofrece un análisis holístico y revela todas las dimensiones de un fenómeno (Hilton, 1997).

El utilizar dos estrategias para recopilar y analizar información servirá para validar los datos obtenidos en cada parte. Finalmente, con la información obtenida, estableceremos un modelo a seguir para la futura redacción de estas cartas por los relacionistas profesionales.

1. Análisis de contenido de las cartas abiertas

Para analizar la redacción de las cartas abiertas al público utilizadas en situaciones de crisis realizaremos un análisis de contenido de las mismas. Este análisis es el más apropiado para nuestro estudio ya que nos permitirá estudiar el contenido de las cartas y

hacer inferencias para el establecimiento de la metodología para redactar una carta abierta al público.

El análisis de contenido de las comunicaciones se remonta a los estudios teológicos de fines del siglo XVII, en el que la Iglesia estaba inquieta por la difusión de los temas de índole no religiosa a través de los periódicos. (Krippendorf, 1980).

Añade Krippendorf (1980) que el análisis de contenido ha llegado a ser una de las metodologías más importantes de la investigación de la comunicación y su misión consiste en estudiar rigurosa y sistemáticamente la naturaleza de los mensajes que se intercambian en los actos de comunicación. Walonick (2002) explica que el análisis de contenido examina la presencia y repetición de palabras, frases o conceptos en los textos, de manera que el investigador sea capaz de hacer inferencias sobre lo allí escrito. Este autor distingue dos tipos de análisis de contenido: análisis conceptual y análisis relacional.

El análisis conceptual consiste en establecer la existencia y frecuencia de determinados conceptos en un texto. Estos conceptos son representados por palabras o frases. El análisis relacional se fundamenta en el conceptual y examina la relación entre conceptos de un mismo texto. Para este estudio realizaremos un análisis conceptual ya que cuantificaremos la presencia y/o repetición de conceptos que se incluyen en las cartas abiertas recopiladas. Éstos serán considerados para establecer una guía para la redacción de las cartas abiertas.

a. Unidad de análisis

La primera tarea para el análisis consiste en decidir qué se va a observar y a registrar. En esta investigación nuestra unidad de análisis serán las cartas abiertas publicadas en situaciones de crisis. Como definimos anteriormente, entendemos por

carta abierta el tipo de comunicación escrita que surge para responder a una situación de crisis y que es coordinada por un relacionista profesional para ser publicada en un periódico, en un espacio pagado. En la mayoría de los casos, lleva por título “Carta Abierta” (véase páginas 6 y 7).

Las cartas abiertas sobre situaciones de crisis llevan su mensaje al público a través de su publicación en los periódicos locales. Para poder manejar mejor la información decidimos limitar a uno el número de rotativos a investigar. Estudiaremos las cartas publicadas desde el 1 de enero de 2000 al 30 de junio de 2001 en el periódico El Nuevo Día. Escogimos este periódico por ser el de mayor circulación en la isla. Según el informe de auditoría preparado por el *Audit Bureau of Circulation* este rotativo cuenta con 204,375 ejemplares diarios, de lunes a sábado, y 241,089 los domingos. Al ser un periódico de carácter noticioso, partimos de la premisa de que es una de las primeras opciones del relacionista profesional a la hora de decidir en qué periódico desea publicar su mensaje.

b. Selección de la muestra

Debido a que nos interesa evaluar la mayor cantidad de cartas posibles y debido a que éstas no se publican con mucha frecuencia, la selección de la muestra no será mediante un proceso probabilístico. La muestra se seleccionará mediante un muestreo intencionado, no aleatorio. El primer elemento que se evaluará al escoger la muestra es que sea una carta abierta al público. Todos los escritos calificados como carta abierta se agruparán para ser sometidos a una segunda evaluación. Se realizará una lectura inicial de las cartas para eliminar aquellas que no respondan a una situación de crisis. Luego de esta segunda evaluación nuestra muestra estará lista para que se analice su contenido.

c. Procedimiento

Comenzaremos por establecer los aspectos o conceptos que se codificarán. Para esto, se definirán previamente los conceptos que se buscarán en cada carta. Una vez definidos, se realizará una codificación de forma manual, leyendo el texto y anotando los conceptos que sean identificados. Finalmente, realizaremos un análisis de los resultados, estableciendo conclusiones, generalizaciones e inferencias.

Al realizar este análisis, compararemos los elementos similares de todas las cartas para establecer los que son comunes a todas y los que debe incluir una carta abierta. Además, analizaremos el estilo de redacción utilizado, según describimos en la página #8 de la revisión de literatura. Es decir, se identificarán similitudes y diferencias para determinar patrones de redacción.

Estos elementos se complementarán con los recomendados por los relacionistas profesionales encuestados, y por los puntos importantes que reflejó la revisión de literatura.

2. Encuesta

Para conocer la experiencia de los relacionistas profesionales al utilizar las cartas abiertas al público como estrategia en situaciones de crisis, se realizará una encuesta. Ésta permitirá conocer a fondo la experiencia de estos profesionales.

Walonick (2002) presenta una serie de ventajas que tiene el uso del cuestionario como herramienta de investigación. Por ejemplo, nos dice que es una herramienta costo efectiva cuando se compara con las entrevistas personales. Además, permite que la opinión del investigador no influya en la forma en que el encuestado responde. También, añade que los cuestionarios son fáciles de analizar, y son una herramienta con la que muchas personas están familiarizadas. Esto facilita su participación en la investigación.

a. Unidad de análisis

Se preparará un cuestionario que nos permitirá entender el uso que el relacionista le ha dado a la carta abierta y en qué ha consistido la redacción de la misma. La pieza incluirá preguntas abiertas y cerradas, y se interrogará sobre los siguientes puntos:

- experiencia del relacionista en situaciones de crisis
- estrategias utilizadas en crisis
- el uso de las cartas abiertas al público
- otras estrategias utilizadas
- redacción de la carta
- resultados obtenidos
- años de experiencia como relacionista público

b. Selección de la muestra

Los cuestionarios se administrarán en la XIV Convención de la Asociación de Relacionistas Profesionales de Puerto Rico, que se llevará a cabo del 4 al 6 de octubre de 2002 en el Westin Río Mar. El método de muestreo será no probabilístico y de conveniencia. Encuestaremos a los relacionistas profesionales que asistan a la convención y que estén dispuestos a cooperar con la investigación.

c. Procedimiento

Al recibir los cuestionarios, se colocarán en tres grupos. El primero está compuesto por los cuestionarios de los relacionistas profesionales que sí hayan trabajado cartas abiertas. El segundo, serán los relacionistas que hayan trabajado crisis, pero no cartas abiertas. Finalmente, el tercer grupo consistirá en los cuestionarios de relacionistas que indiquen no haber tenido experiencia en situaciones de crisis. Este grupo será descartado.

Se tabularán las respuestas obtenidas por los primeros dos grupos para luego comparar sus resultados. Éstos se analizarán, se prepararán gráficas y se establecerán conclusiones que se compararán, a su vez, con los datos obtenidos en el análisis de contenido.

Capítulo III - Resultados

1. Análisis de contenido

Durante el periodo del 1 de enero de 2000 al 30 de junio de 2001 se encontró un total de nueve “Cartas Abiertas al Público” que fueron sometidas a análisis. Todas fueron publicadas en el periódico El Nuevo Día¹.

| Fecha de publicación | Emisor | Título | Tema |
|--|--|---|--|
| Carta abierta #1 28 de enero de 2000 | Asociación de Torrefactores de Puerto Rico | Carta abierta al caficultor puertorriqueño | Presentan su postura en contra del desvío de \$20 millones pagados en arbitrios e invitan a tomar acción. |
| Carta abierta #2 5 de abril de 2000 | Intership | La verdad sobre Intership | Aclaran información divulgada en los medios de comunicación sobre su relación con la Autoridad de los Puertos de P.R. |
| Carta abierta #3 27 de abril de 2000 | Microsoft | A nuestros clientes, socios y accionistas | Informan desacuerdo con la decisión del Tribunal de Distrito de EEUU en torno al caso antimonopolio del gobierno contra Microsoft. |
| Carta abierta #4 14 de junio de 2000 | Microsoft | A nuestros clientes, socios y accionistas | Anuncian la apelación al Tribunal sobre el caso antimonopolio. |
| Carta abierta #5 2 de diciembre de 2000 | Colegio de Tecnólogos Médicos de PR | Carta abierta | Informan sobre alegadas irregularidades cometidas por la Secretaria de Salud en la otorgación de contratos. |
| Carta abierta #6 30 de enero de 2001 | Asociación de empleados gerenciales AEE | Asociación de empleados gerenciales – Comunicado especial | Aclaran información publicada respecto a alegados delitos cometidos por uno de sus miembros. |
| Carta abierta #7 11 de febrero de 2001 | Federación de Maestros de PR | Carta abierta a los maestros federados y a los usuarios del plan médico de FMPR | Aclaran la situación económica de la Federación. |
| Carta abierta #8 8 de abril de 2001 | National School Services of PR | Respuesta del Servicio Nacional de Escuelas de PR en relación a noticias publicadas recientemente | Aclaran falsas alegaciones de las cuales habían sido objeto. |
| Carta abierta #9 27 de mayo de 2001 | Northwestern Selecta, Inc. | Carta abierta a nuestros clientes, amigos y público general | Aclaran alegaciones surgidas luego de la implantación de una nueva ley por el Dept. de Agricultura. |

¹ Ver copias de las cartas en el apéndice 1.

Los conceptos que se estuvieron codificando, y que se desprenden de la investigación previamente realizada, son los siguientes:

- Título “Carta Abierta”
- Instrucciones a los públicos
- Explicar situación o razón de la carta
- Incluye bondades de la compañía
- Posición de la compañía
- Presentar o inspirar confianza
- Explicar acciones tomadas para corregir
- Apariencia oficial
- Asumir responsabilidad
- Estilo
- Educación al público

A continuación, presentamos los conceptos que se repitieron en las cartas estudiadas, con sus respectivos ejemplos:

| | Título Carta Abierta |
|----------|--|
| Carta #1 | Carta abierta al caficultor puertorriqueño |
| Carta #5 | Carta Abierta |
| Carta #9 | Carta abierta a nuestros clientes, amigos y público en general |

| | Explicar situación o razón de la carta |
|----------|---|
| Carta #2 | •En días recientes han circulado manifestaciones sobre... •Compartiremos la realidad de nuestra relación con la Autoridad de los Puertos. |
| Carta #3 | •En días recientes el Tribunal de Distrito de EE.UU. anunció... |
| Carta #4 | •Se abre un nuevo capítulo en el caso antimonopolio que enfrentamos en EE.UU. |
| Carta #5 | •El CTM celebró una conferencia de prensa donde hicimos señalamientos sobre aparentes irregularidades... |
| Carta #6 | •Preocupados por la tendencia de unos reportajes periodísticos, queremos hacer constar nuestra posición... |
| Carta #7 | •Durante los pasados días, los enemigos del Plan de Salud han desarrollado una ofensiva con miras a descarrilar los esfuerzos que hemos desarrollado.... |
| Carta #9 | Con motivo de la ley establecida por el Gobierno de EE.UU. y la implantación de ella por nuestro Departamento de Agricultura se han hecho manifestaciones que no son ciertas. |

| Posición de la compañía | |
|--------------------------------|---|
| Carta #1 | <ul style="list-style-type: none"> • Nuestra industria no necesita más organismos burocráticos. • Nuestra industria necesita ayuda en la fase agrícola. |
| Carta #3 | <ul style="list-style-type: none"> • Respetuosamente estamos en desacuerdo... • Pensamos que en última instancia se afirmará que nuestras acciones han sido legales y favorables para el consumidor. |
| Carta #4 | <ul style="list-style-type: none"> • Presentaremos una apelación y pediremos una detención inmediata de la decisión tomada. |
| Carta #5 | <ul style="list-style-type: none"> • Sentimos que es nuestra responsabilidad denunciar ante la opinión pública lo siguiente... • Advertimos que acudiremos a los foros judiciales para hacer respetar los derechos y principios... |
| Carta #6 | <ul style="list-style-type: none"> • Sugerimos a la Junta de Gobierno y al Director Ejecutivos que realicen una investigación sobre este asunto y tomen las acciones que correspondan. |
| Carta #7 | <ul style="list-style-type: none"> • Es obvio la mala fe de esos planteamientos de ese grupo... • Rechazamos toda acción que pretenda socavar las gestiones que se están realizando a favor del Plan. • Exigimos al gobierno que pongan el máximo esfuerzo para que el plan siga adelante... |
| Carta #8 | <ul style="list-style-type: none"> • El SNDEPR está sumamente angustiado ante alegaciones que ponen en tela de juicio nuestras prácticas de negocios. Estas alegaciones son falsas. |
| Carta #9 | <ul style="list-style-type: none"> • Nosotros, voluntariamente, a pesar de que legalmente podemos mercadear en PR la carne en almacén procedente de Uruguay que haya sido procesada hasta el 1 de abril de 2001, nos comprometemos a no mercadearla, para dar la seguridad a ustedes sobre la calidad del producto que servimos. |

| Explicar acciones tomadas para corregir | |
|--|---|
| Carta #1 | <ul style="list-style-type: none"> • Hemos emplazado al Secretario de Agricultura para que no desvíe los \$20 millones en arbitrios... |
| Carta #7 | <ul style="list-style-type: none"> • Si algo se ha expresado públicamente es la aceptación del problema económico como primer paso para poder resolverlo. • A partir de conocerse la verdad, el Plan ha trabajado con diligencia y responsabilidad para atajar el problema... |
| Carta #8 | <ul style="list-style-type: none"> • En todo momento hemos estado en comunicación y en franca colaboración con el Secretario de Agricultura... |

| Asumir responsabilidad | |
|-------------------------------|---|
| Carta #6 | <ul style="list-style-type: none"> • Es correcto que el ingeniero Burgos fue objeto en el 1996 de una formulación de cargos. |
| Carta #7 | <ul style="list-style-type: none"> • El Plan, como sabemos, atraviesa por un problema de insuficiencia de fondos... |

| Educación al público | |
|-----------------------------|---|
| Carta #2 | Incluye 10 puntos sobre la historia de la compañía. |
| Carta #5 | Incluye una relación de hechos. |
| Carta #6 | Incluye datos sobre las imputaciones legales al ingeniero Burgos. |

| Instrucciones a los públicos | |
|-------------------------------------|------------------------------|
| Carta #1 | Recorte, complete y envíe... |

| Incluye bondades de la compañía | |
|--|--|
| Carta #2 | <ul style="list-style-type: none"> •Empresa puertorriqueña •Siempre se ha distinguido por el apego al cumplimiento de las obligaciones... •2,000 empleados puertorriqueños •compromiso con el pueblo |
| Carta #3 | <ul style="list-style-type: none"> •Durante 25 años hemos trabajado para llevar los beneficios de la computación... •Nuestros esfuerzos están contribuyendo al crecimiento de internet, la tecnología y la economía. |
| Carta #4 | <ul style="list-style-type: none"> •Perseverancia, dedicación y compromiso de estudiar a nuestros clientes. •Han ayudado a crear una industria de alta tecnología que se basa en la innovación y competencia, apoyando el crecimiento de la economía. •integridad, innovación, satisfacción del cliente y desarrollo de excelentes propiedades |
| Carta #5 | <ul style="list-style-type: none"> •Organización profesional seria y responsable... •Se ha distinguido por velar por los mejores intereses en asuntos relacionados con la salud de nuestro pueblo. |
| Carta #6 | <ul style="list-style-type: none"> •Nuestra política nos mantiene en los niveles de excelencia que hoy se encuentra... |
| Carta #7 | <ul style="list-style-type: none"> •Extraordinario esfuerzo que realizan cada día para vivir a la altura de su compromiso y garantizar que el plan permanezca... |
| Carta #8 | <ul style="list-style-type: none"> •Estamos orgullosos de todo el trabajo que hemos realizado en PR desde 1990, incluyendo 50 laboratorios de computadoras para niños necesitados... •Ha suministrado productos y servicios al Dept. de Educación desde 1990. •Inaugurando más de 340 centros de enseñanza tecnológica, sirviendo a más de 16,000 estudiantes y proveyendo apoyo a maestros en más de 300 escuelas. |
| Carta #9 | <ul style="list-style-type: none"> •Todo nuestro inventario cumple a cabalidad bien y fielmente con toda ley y reglamento aplicable. |

| Presentar o inspirar confianza | |
|---------------------------------------|--|
| Carta #1 | Amigo caficutor (saludo) |
| Carta #3 | <p>Apreciamos el apoyo de nuestros clientes, socios y accionistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Sinceramente (despedida) |
| Carta #4 | <ul style="list-style-type: none"> •Nos enorgullece el trabajo de nuestros 38 mil empleados... •Apreciamos enormemente el apoyo continuo... •Sinceramente (despedida) |
| Carta #6 | <ul style="list-style-type: none"> •política institucional "Una Asociación fuerte y unida, una Autoridad bien dirigida" |
| Carta #7 | Compromiso con los maestros, empleados públicos y demás trabajadores... |
| Carta #8 | <ul style="list-style-type: none"> •Estimadas familias de Puerto Rico (saludo) •Hemos cooperado totalmente con los auditores y todas las autoridades pertinentes desde que comenzó esta investigación... •Reafirma su creencia central de que "todos los niños pueden aprender" •Comprometidos a efectuar negocios de manera profesional y conforme a los más elevados principios éticos... •En mi corazón he sido maestro antes que nada, y espero que podamos continuar brindando nuestra experiencia... •Sinceramente (despedida) |
| Carta #9 | <ul style="list-style-type: none"> •Por más de 21 años, nuestro compromiso es ofrecer un producto de primera calidad... •La familia de Northwestern Selecta, compuesta por más de 200 empleados, ruega al buen Dios que PR siga su ruta al progreso, en pleno desarrollo, en salud y hermandad. |

| | Apariencia oficial |
|----------|---------------------------|
| Carta #2 | Logo y firma |
| Carta #3 | Logo y firma |
| Carta #4 | Logo y firma |
| Carta #5 | Logo y firma |
| Carta #6 | Firma |
| Carta #7 | Logo |
| Carta #8 | Logo y firma |
| Carta #9 | Logo y firma |

Según la revisión de literatura, definimos claridad como no usar palabras confusas o ideas ambiguas, utilizando una buena ortografía y sintaxis. Para obtener concisión se eliminan las palabras que estén demás. Sencillez es huir de lo complicado, y naturalidad implica que las palabras sean las que el tema exige (leyendo en voz alta para probar si fluye). Imparcialidad es redactar conforme a la verdad, y originalidad radica en la sinceridad que el escrito muestre.

| | Estilo |
|----------|--|
| Carta #1 | Claro, conciso, sencillo, natural y original |
| Carta #2 | Claro, denso, imparcial |
| Carta #3 | Claro, natural y original |
| Carta #4 | Claro, natural y original |
| Carta #5 | Imparcial y original |
| Carta #6 | Claro, original y natural |
| Carta #7 | Imparcial y original |
| Carta #8 | Claro, sencillo, natural y original |
| Carta #9 | Claro, sencillo, natural e imparcial |

Todos los aspectos que habíamos seleccionado fueron identificados en varias de las cartas estudiadas. Los aspectos que más se repiten en las cartas fueron la posición de la compañía, las bondades o aspectos positivos de la compañía, la explicación de la situación, la intención de presentar o inspirar confianza y la apariencia oficial. Aunque no todas llevaban por título “Carta Abierta” la presentación del texto en forma de carta, o en el estilo bloque, implican el tipo de pieza que es. Los tamaños en que se publicaron iban desde la mitad de la página hasta la página completa.

En cuánto el estilo al redactar, los aspectos que más se repitieron fueron la claridad, naturalidad y originalidad. Solamente una de las cartas fue catalogada con un estilo conciso.

2. Encuesta

Se creó un cuestionario de 24 preguntas² abiertas y cerradas. Los mismos fueron debidamente administrados, según planificado³.

Realizamos una tabulación de los 25 cuestionarios de relacionistas profesionales que habían trabajado cartas abiertas, así como los 22 cuestionarios de relacionistas que aunque habían trabajado en crisis, no han utilizado la carta abierta. Cada pregunta se analizó individualmente y se preparó una tabla o gráfica que permitiera un mejor análisis de los resultados⁴. Los hallazgos más importantes son los siguientes:

² Ver modelo de cuestionario en el apéndice 2.

³ Ver cuestionarios en el apéndice 3.

⁴ Ver los resultados completos de los cuestionarios en el apéndice 4.

- La mayoría de los relacionistas profesionales encuestados que utilizó la carta abierta lo hizo de forma reactiva. Es decir, con ella reaccionaron a sucesos difundidos durante una crisis. En primer lugar, la utilizaron para responder a información publicada, y en segundo lugar, para aclarar falsas acusaciones.
- Los encuestados escogieron la carta abierta ya que necesitaban transmitir información desde el punto de vista del cliente, transmitir información compleja y asegurar espacio en el medio.
- El uso de la carta abierta le permitió a los encuestados mover la opinión pública, que los periodistas mostraran interés en el tema y aclarar la situación de crisis.
- El 44% de los encuestados indicó que la carta abierta fue redactada por el relacionista profesional encargado de la cuenta. Un 35% indicó que la misma fue escrita por un grupo de profesionales que trabajó en equipo.
- Al redactar las cartas abiertas se incluyeron los siguientes aspectos:
 - presentar o inspirar confianza
 - explicación de la razón de la carta
 - minimización de riesgos o daños
 - logo de la compañía
 - firma del cliente
 - título “Carta Abierta”
 - apariencia oficial
 - explicación de acciones tomadas para corregir
 - mostrar pena por lo sucedido
 - aceptación de responsabilidad
 - instrucciones a los públicos

- aceptar el error
- educar a los públicos
- Ninguno de los encuestados indicó su intención de no volver a utilizar la carta abierta al público.
- Además de la carta abierta, el grupo indicó haber utilizado otras estrategias escritas. La más usada lo fue el comunicado de prensa. Según los encuestados, éste permite una rápida difusión, transmitir veracidad y sirve para citar a los medios para ofrecer la versión oficial de las crisis o exponer la posición del cliente.
- Los relacionistas que indicaron también haber usado los artículos informativos lo hicieron mayormente para dar continuidad, para profundizar en el asunto y para llegar a públicos internos.
- El anuncio corporativo como herramienta para trabajar una crisis fue utilizado porque permite controlar el mensaje que se emite y para asegurar espacio en el medio, entre otras.
- Los relacionistas que no han utilizado la carta abierta, escogieron como la herramienta más utilizada en una crisis el comunicado de prensa, seguido de los artículos informativos y los anuncios corporativos.

A la luz de estos hallazgos podemos decir que la carta abierta le ha dado resultados positivos a los relacionistas profesionales encuestados (mover opinión pública, aclarar la situación, generar atención hacia el tema, etc.). La carta tiene ventaja sobre el comunicado de prensa ya que permite transmitir información compleja desde el punto de vista del cliente. Además, te asegura espacio de publicación en el medio, y es de mucha utilidad cuando no se cuenta con el respaldo de los medios de comunicación.

En cuanto a redacción se refiere, el 75% de los encuestados indicó que la escritura de la carta abierta estuvo a cargo del relacionista profesional encargado de la cuenta, ya sea solo o como parte de un equipo de profesionales. Esto le da más relevancia al interés nuestro de proveer unas guías de redacción que el relacionista pueda utilizar al momento de trabajar una carta abierta.

Los aspectos que los relacionistas profesionales encuestados incluyeron en las cartas abiertas serán utilizados como parte de nuestra recomendación para la redacción efectiva de estas cartas, por lo que hablaremos de ellos con detenimiento más adelante.

Capítulo IV - Discusión

Después de analizar con detenimiento los resultados de este estudio, presentamos las conclusiones que hemos desarrollado. Al tener en cuenta el método de triangulación antes mencionado (ver página 18), nos dimos a la tarea de comparar los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los relacionistas profesionales y en el análisis de contenido de las cartas abiertas. Ambos ejercicios arrojaron resultados similares.

Por otro lado, y luego de una revisión meticulosa de toda la información recopilada, nos sentimos en la posición de presentar un modelo a seguir para la redacción de las cartas abiertas al público en una situación de crisis.

Finalmente, hemos incluido algunas limitaciones de nuestro estudio, así como recomendaciones generales que pueden ser tomadas en consideración para estudios futuros.

1. Conclusiones

La revisión de literatura nos permite establecer que los relacionistas profesionales utilizan estrategias de relaciones públicas para atender una crisis. Estas estrategias son

puestas en vigor a través de tácticas verbales y escritas. Los autores citados hacen énfasis en la importancia de la comunicación efectiva en una crisis.

La carta abierta al público como táctica escrita es utilizada en situaciones de crisis. Según la encuesta realizada, la mayoría de los encuestados utilizó esta táctica para responder a información publicada o para aclarar falsas acusaciones. Así mismo, el análisis de contenido indicó que todas las cartas estudiadas surgieron a raíz de estas mismas situaciones.

Se estableció, además, la efectividad de estas cartas para transmitir los hechos desde el punto de vista de la organización. La mayoría de los encuestados utilizó la carta abierta con este propósito. En el análisis de contenido, la posición de la compañía respecto a la situación fue identificada en ocho de las nueve cartas estudiadas.

Según el análisis de contenido, los aspectos más comunes en las cartas estudiadas fueron la explicación de la situación, la intención de presentar o inspirar confianza y la apariencia oficial. La encuesta realizada validó estos datos ya que también fueron los de mayor puntuación.

Finalmente, la carta abierta al público fue utilizada como táctica en situaciones de crisis por 25 de los 47 relacionistas profesionales entrevistados. De ellos, un 44% estuvo a cargo de su redacción y un 35% indicó que fue parte del equipo que la redactó. He aquí la importancia de que los relacionistas profesionales tengan una herramienta que les permita redactar con facilidad y rapidez las mismas.

2. Modelo para la redacción de la carta abierta al público

La información recopilada a través de la revisión de literatura, la encuesta a relacionistas profesionales y el análisis de contenido, nos permite recomendar un modelo a seguir para la redacción de las cartas abiertas al público en una situación de crisis.

Para comenzar, el relacionista profesional a cargo de la redacción debe estar bien informado de la situación y estar consciente de cómo ésta afecta a todos los públicos. De esta forma, podrá presentar la información desde el punto de vista de la organización, pero siendo sensible a los efectos que ésta tiene en los públicos. Además, es importante que anticipe sus objeciones.

Antes de comenzar a redactar debe tener en mente que el escrito:

- Debe incluir un estilo claro, conciso, sencillo, natural, imparcial y original para que el mensaje se transmita efectivamente.
- Debe presentar el lado humano de la organización, y permitir que el público afectado reconozca la situación y perciba la necesidad de involucrarse en el asunto.
- No debe ir en contra de la misión, visión y metas organizacionales de la compañía.

Luego de redactarla:

- Revisarla cuidadosamente para detectar faltas de ortografía o errores de sintaxis.
- A manera de ejercicio, leerla en voz alta para detectar fallas en el estilo como claridad, naturalidad. Eliminar palabras o frases que estén demás, o no hagan falta.
- Someterla a evaluación de abogados, alta gerencia, y otras personas claves directamente relacionadas a la situación.
- Luego de incluir las recomendaciones sugeridas, volver a leerla detenidamente para asegurarse de que no haya perdido su naturalidad y sencillez.

A continuación presentamos nuestro modelo para la redacción de la carta abierta al público para una situación de crisis:

Título: Carta Abierta al Público

Incluir un saludo cordial:

El primer párrafo debe incluir el motivo de la carta. Debe ofrecer la idea general de la situación, y el propósito del escrito. Sin embargo, no debemos profundizar en aspectos negativos, minimizando los daños o riesgos. Esto no quiere decir que tergiveremos los hechos, sino que se exponga la verdad, sin dejar de ser sensibles, pero siendo concisos en el mensaje.

Si la crisis lo amerita, se debe ofrecer disculpas por la situación para que los públicos afectados se sientan identificados. El mostrar pena por lo sucedido, asumir responsabilidades y aceptar errores, inspiran confianza. Además, demuestra sinceridad y valentía para resolver las situaciones.

Inmediatamente, debemos explicar detalladamente las acciones que se han realizado para corregir la situación y/o los programas de supervisión que se estén implantando para que la misma no vuelva a ocurrir. Además, se deben incluir instrucciones claras sobre qué deben hacer los públicos afectados.

Recomendamos también incluir algunos aspectos positivos de la organización. El propósito es que el lector recuerde que en el pasado, en tiempos buenos, la organización ha sido un ciudadano corporativo responsable. Entre tanta información negativa puede que se olviden muchos años de trabajo impecable y compromiso con la comunidad.

Finalmente, sería bueno incluir alguna frase particular o anécdota, que permita que el lector sienta que quien le habla es el mismo presidente o persona que firma la carta. Esto permite presentar el lado humano de la compañía y crear empatía.

Despedida,

Firma
Título

La carta debe incluir el logo de la compañía en una posición relevante, y la firma a puño y letra del emisor.

3. Limitaciones

Este estudio se limitó a estudiar las cartas abiertas publicadas desde enero de 2000 hasta junio de 2001 (18 meses) en el periódico El Nuevo Día. Podría la investigación extenderse a otros periódicos, y por un tiempo más prolongado.

La investigación se limitó un poco por el hecho de que el tema escogido, las cartas abiertas, no estaba abundantemente documentado. Aún así, estamos satisfechos con las referencias encontradas y esto convierte a la limitación en una justificación del estudio.

4. Recomendaciones

Se recomienda seguir investigando el tema de las cartas abiertas para que se siga documentando su utilización en Puerto Rico. Sería interesante estudiar su uso en una crisis específica, como por ejemplo la del 11 de septiembre. Se podría comparar cómo se trabaja su redacción cuando se usa en una crisis de tal magnitud, en la que muchas industrias están siendo afectadas simultáneamente y el público está expuesto a varias de estas cartas a la misma vez .

Por otro lado, se recomienda que se trabaje esta táctica en cursos de redacción que sean especialmente diseñados para relacionistas profesionales. En una crisis el tiempo apremia y cualquier herramienta que le permita al relacionista trabajar más rápido debe ser bienvenida.

Referencias

- Bobo, C. (1997). Hitachi faces crisis with textbook response. Public Relations Quartely, Vol. 42, (2). 18-21.
- Bowers, P. (2000). Verizon's PR efforts offer insight and lessons for labor crisis. PR Intelligence Report. [En línea] <<http://www.ragan.com>> [2001, agosto 30].
- Colón Daleccio, N. (2002). Ante la opinión pública cuando hay crisis: Recomendaciones básicas para su manejo efectivo. San Juan.
- Cutlip, S. (1994). Effective Public Relations. Prentice Hall, Inc.
- Fienberg, B. (1999). Communicating in a crisis. Asian Business, Vol. 35, (5). 70-75.
- Fontana, A. (1994). Capítulo 22: Interviewing. Handbook of Qualitative Research. Thousand Oaks: Sag Publications, c 1994
- Frank, J. (2000). Sorry is no longer the hardest word. Marketing, Vol. 10. 36-39.
- Gibson D. (1997). Print communication tactics for consumer product recalls: A prescriptive taxonomy. Public Relations Quartely, Vol.42, (1). 42-46.
- Graziam, F. (1997). Who really cares about grammar and usage? Public Relations Quartely, Vol.42, (3). 5-7.
- Hilton, A. (1997). Should qualitative and quantitative studies be triangulated? [En línea]. ISNCC.<www.isncc.org/newa/triangle.htm> [2002, octubre].
- Hochgraf, L. (1999). Just in case communications. Credit Union Management, Vol. 22, (10). 46-48.
- Kearns, P.M. (1998). Protect your company image, after all, you're the communicator. Communication World, Vol. 15, (7), 41-43.

Kitto, J. (1998). The evolution of public issues management. Public Relations Quartely, Vol. 43, (4), 34-38.

Krippendorff, K. (1990). Metodología del Análisis de Contenido: Teoría y Práctica. Barcelona: Paidós Ibérica.

Lerbinger, O. (1986). Managing Corporate Crisis: Strategies for Executives. Boston: Barrington Press.

Lukaszewski, J. (1997). Establishing individual and corporate crisis communication standards: the principles and protocols. Public Relations Quartely, Vol. 42, (3), 7-14.

Martín Vivaldi, G. (1993). Curso de Redacción. Editorial Paraninfo.

Newsom, D. (1997). Public Relations Writing. Wadsworth Publishing Company.

Palmquist, M. (1997-2000). Overview: Content Analysis. [En línea]. Colorado State University. <http://writing.colostate.edu/references/research/content/index.htm>. [2002, noviembre]

Pinsdorf, M. K. (1995). Organizational Crisis Experience and Public Relations Roles. Public Relations Review, Vol. 21, (2), 6-10.

Ragan, L. (2000, mayo). How to persuade reluctant readers in writing. [En línea]. Managers Intelligence Report. <http://www2.ragan.com/html/main.isx?sub=180&bum=0&maga=&reach=6030&base=story2&ma=mir&tt.=SUBMIT=CLICK=TO=SEARCH> [2001, octubre].

Ragan, L. (1998, agosto). CNN retractions tough crisis-comm query: Can you apologize too much? [En línea] Media Relations Report ,<http://www2.ragan.com/html/main.isx?sub=180bun=1&base=story&reach=crisis-comm+query&2000=n&SUBMIT=CLICK=TO=SEARCH>. [2001, octubre].

Rhinebeck (1997). Establishing individual and corporate crisis communication standards: the principles and protocols. Public Relations Quartely, Vol 42, (3), 7-14.

Roberston, Guy (1999). How the media dish up the latest crisis - a word from the newsroom. Canadian Insurance, Vol. 104, (12), 24-26.

Roughton, J. (1998). Communicating during crisis. Professional Safety, Vol. 43, (5), 39-41.

Seitel, Fraser P. (1994) The practice of public relations. (5th Ed.) New York: Mcmillan Publishing Company.

Tucker, K.; Shortridge, R. (1994). Behavioral principles in public relations. The Public Relations Journal, Vol. 50, (8), 56-59.

Walonick, D. (2002). Designing Surveys and Questionnaires. [En línea]. Statpac.<http://www.statpac.com/surveys/index.htm#TOC>. [2002, octubre, 5].

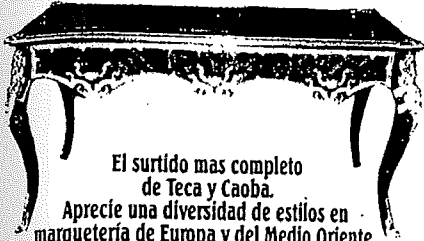
Yin, R.K. (1984). Research Methods: Triangulation in Research. [En línea]. Sunyit <www.tele.sunyit.edu/triangulation.htm>[2002, septiembre].

Apéndices

Apéndice 1
Cartas abiertas analizadas

Primer Especial del Año

Barriendo todo el inventario del año viejo... para darle paso a los del Nuevo Milenio.



El surtido mas completo de Teca y Caoba.

Aprecie una diversidad de estilos en marquetería de Europa y del Medio Oriente.

Para los amantes de los Muebles Chinos tenemos grandes sorpresas acabaditas de llegar.

¡Precios Increíblemente bajos!

Hasta un **70%** de descuento

Casaven, Inc.

754-1581 • 754-3026

¡Calidad Garantizada!

Visítenos, compare calidad y precios.

Horario: Lunes a Sábado de 10:00 a.m. a 6:00 p.m.

Ave. Piñero 298, Hyde Park

(entre R-G Mortgage y Ofic. Tien Urbano).

Oferta válida hasta Feb./15/2000. Mercancía desde \$3.00 hasta \$4,000.

UNETE AL... CLUB DE **AMIGUITOS**



Y recibe todo un año lleno de diversión con entradas GRATIS, por un donativo de \$ 10.00

CALLE DEL CRISTO 150 AL LADO DEL HOTEL EL CONVENTO EN EL VIEJO SAN JUAN TEL. 722-3791 FAX: 723-2058

MUSEO DEL NIÑO PUERTO RICO

Floristerías • Gift Shops
Farmacias • Colegios

Tenemos la variedad de Peluches y Globos para San Valentín más grande en Puerto Rico y... ¡¡a los mejores precios!!

* Tazas • Muñecas de Porcelana *
* Bolsitas • Papel Celofán *
* Regalitos para San Valentín y mucho más...



Unique Balloons

Las Flores 157, Santurce, P.R.
725-4575 • 725-4656

CARTA ABIERTA AL CAFICULTOR PUERTORRIQUEÑO

Amigo caficultor: Queremos tostar café puertorriqueño y hemos emplazado al Secretario de Agricultura para que no desvíe los \$20 millones en arbitrios que le pagaremos este año por el café importado y los distribuya a los caficultores en la siguiente forma:

- \$ 7 millones en abono a razón de 2 sacos por quintal, tomando como base la última cosecha de 1997-98
- \$1 millón en subsidios adicionales para la compra de semilla, pagándole este año al caficultor 30 de los 35 centavos que cuesta cada arbolito de café
- \$ 2 millones en yerbicidas, germicidas, y fungicidas que son los productos más caros que tiene que adquirir el caficultor
- \$ 10 millones en subsidio de nómina para aumentar de 40% a 90% ese ingreso a la finca durante este año de recuperación

Nuestra industria no necesita más organismos burocráticos. Nuestra industria necesita ayuda en la fase agrícola.

DIGA NO A UN NUEVO ORDENAMIENTO BUROCRATICO DIGA SI AL RESCATE DE NUESTRAS COSECHAS

Recorte este anuncio, complete la información y envíelo para seguir dando la batalla por el café puertorriqueño.

Yo, _____, caficultor bonafide de _____, Puerto Rico, exijo que el Gobierno nos ayude a rescatar nuestras cosechas poniendo en vigor la propuesta arriba indicada, no con nuevos aparatos burocráticos bajo un ordenamiento innecesario.

Firma: _____

ASOCIACION DE TORREFACTORES DE PUERTO RICO
P.O. BOX13097 SANTURCE STATION
SAN JUAN, PUERTO RICO 00908-3097



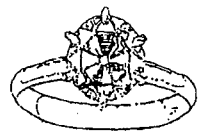
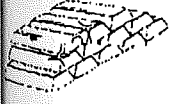
CASA DE EMPEÑO Y JOYERIA **ORO CENTRO**

¿Estas pelao?



¡Nosotros te resolvemos!

Compramos Oro y Plata



Reparamos sus Prendas

Liquidamos los empeños no reclamados

Ave. Betances, Hermanas Dávila, Bayamón

780-4474

Domingos Liquidamos en el pulguero de Hato Rey

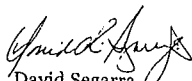
Horario 9:00 a.m. - 2:00 p.m.

La verdad sobre Intership

En días recientes han circulado manifestaciones sobre Intership en los medios de comunicación del país pretendiendo distorsionar la realidad y empañar la imagen y reputación de una empresa puertorriqueña que siempre se ha distinguido por el mayor apego al más estricto cumplimiento con todas sus obligaciones legales y reglamentarias. Es por ello que nos vemos en la obligación de compartirle a la opinión pública del país la realidad sobre nuestra relación de más de cincuenta años con la Autoridad de Puertos de Puerto Rico.

- ☐ Incorporada en 1961, Intership comenzó cuando Méndez & Compañía decidió convertir su departamento de vapores en una corporación independiente dedicada a la prestación de servicios de agencia marítima de compañías navieras y de carga y descarga marítima.
- ☐ Al igual que todas las compañías marítimas que operan en Puerto Rico, Intership siempre ha negociado sus contratos directamente con la Autoridad de Puertos sin requerimiento de subasta.
- ☐ Todos los contratos de arrendamiento de terrenos portuarios de la Autoridad se rigen por una tarifa fija publicada establecida mediante negociación entre la Asociación de Navieros y la Autoridad de Puertos. Esta tarifa aplica a todas las empresas por igual, con excepción de Navieras de Puerto Rico, que como parte de su privatización, goza de tarifas preferenciales.
- ☐ Intership paga a la Autoridad de Puertos alrededor de \$7 millones anuales que incluyen la renta, y las tarifas por concepto de muellaje y atraque de barcos.
- ☐ Intership maneja el 25 por ciento de la carga marítima que llega al puerto de San Juan y ocupa el 16 por ciento del espacio total de los terminales arrendados por la Autoridad de Puertos.
- ☐ Desde 1986, Intership estuvo realizando gestiones para arrendar terrenos adicionales de la Autoridad en el área de Isla Grande que le permitiesen acomodar su creciente volumen de negocio. En repetidas ocasiones la Autoridad de Puertos negó estas peticiones, afectando la capacidad de crecimiento de las líneas representadas por Intership que sirven al mercado puertorriqueño.
- ☐ El 10 de octubre de 1991 Intership firmó el acuerdo No. AP-91-92-(4) 050 con la Autoridad de Puertos para el arrendamiento y desarrollo del "Army Terminal", la única facilidad que Puertos estuvo dispuesto a arrendar, y la cual estaba en desuso y en total estado de abandono. En ese momento estos terrenos no generaban grandes ingresos para la Autoridad.
- ☐ En 1992 la Autoridad de Puertos otorgó a un competidor de Intership, un contrato de arrendamiento por 37 cuerdas en el área de Isla Grande, a pesar de tener un contrato de arrendamiento vigente de 10 cuerdas con Intership dentro de esta misma área, y de conocer el interés previo de Intership de desarrollar esta zona para expandir su negocio.
- ☐ Después de agotar todos los recursos, en 1994, Intership radicó una demanda administrativa contra la Autoridad de Puertos ante la Comisión Marítima Federal (Docket FMC 94-25) por incumplimiento de contrato, prácticas discriminatorias, y reclamando el arrendamiento de terrenos adicionales que guardasen proporción con el volumen de carga manejada por la compañía y con los terrenos que ocupaban sus competidores.
- ☐ Luego de dos años de costoso litigio, esta demanda se resolvió en diciembre de 1996 cuando las partes lograron un acuerdo para arrendar y desarrollar los muelles M/N/O en Puerto Nuevo. Este acuerdo, que fue aprobado y validado en junio de 1997 por el juez Charles E. Morgan de la Comisión Marítima Federal en Washington D.C., es el que sustenta nuestro derecho a operar las instalaciones portuarias que tenemos contratadas con la Autoridad de Puertos.

A lo largo de su historia y mediante el esfuerzo y la dedicación de cerca de 2,000 trabajadores puertorriqueños, Intership ha logrado convertirse en un terminal marítimo de clase mundial dándole servicio a las más prestigiosas líneas navieras de Estados Unidos y el extranjero. Esto ha ampliado los servicios de transportación marítima y el acceso a nuevos mercados para el comercio y consumidor puertorriqueño y nos ha ayudado a cumplir con nuestro compromiso de brindarle servicios de primera a nuestro pueblo.


David Segarra
Presidente

Intership: 40 años trabajando al servicio del pueblo puertorriqueño



Censura casi a gritos el plan de Calderón

por Sandra D. Rodríguez Cotto

EL PRESIDENTE del Partido Nuevo Progresista, Carlos Pesquera, criticó casi a gritos a su rival del Partido Popular Democrático (PPD), Sila Calderón, por el tema de la Ruta 66. Visiblemente molesto, y en un tono de voz enérgico, mucho más alto del que suele hablar, Pesquera criticó a Calderón por decir que está dispuesta a ver alternativas para continuar la Ruta 66. "Realmente me dio risa. Me dio gracia cómo la señora Calderón se expresó hoy con tanta frescura... Después de verse opuesto a la carretera, hoy viene a hablar en favor de la Ruta 66", dijo Pesquera.



"Ella se dio cuenta de que cometió un error porque el pueblo está claro que esa carretera es la única alternativa para resolver la congestión de tránsito en el área este", agregó.

También criticó el anuncio de Calderón de que creará un comité asesor para que evalúe alternativas para completar la Ruta 66.

"YO NO necesito un comité de asesoría para que me diga cómo gobernar", dijo Pesquera.

Dijo que Calderón le "cogió miedo" al efecto político que representa el detener una obra en construcción y reiteró su postura de que completará la obra cuando sea gobernador.

"Si ese proyecto se hubiese iniciado en diciembre de este año, como estaba planificado entonces la señora Calderón hubiera dicho que era obra de la administración de Rafael Hernández", dijo Pesquera.

Se le siguió añadiendo que cuando llegó al gobierno como asesor a un empleado, cuyo nombre no se dio, quien hizo los estudios ambientales de la Ruta 66 a la dirección de Hermenegildo Ortiz Quiñones. Quiñones era secretario de Transportación bajo Hernández.

La semana pasada el Tribunal Supremo declaró inconstitucional la Ley sobre Política Pública Ambiental, por lo que viola la separación de poderes, y puso un veto definitivo a la construcción de la Ruta 66.

Una decisión de la mayoría, se establece que la Ley de Carreteras (AC) optó por fragmentar el proyecto de la Ruta 66, de Río Piedras a Río Grande, con la intención de soslayar el requisito de ley de preparar una Declaración de Impacto Ambiental (DIA), completa.

QUIJERA, QUIEN dirigió el inicio de la construcción de la Ruta 66 como secretario del Departamento de Transportación y Obras Públicas (DTOP), dijo que esa ley tenía todos los permisos del gobierno local y de los federales.

que se había hecho una DIA completa y desconocido el Tribunal Supremo la había incluido como parte de las alternativas para tomar su decisión.

alternativas para completar la obra, Pesquera dijo que debe eliminar el tramo de carretera que va de Río de Carolina y que se debe hacer una DIA para el tramo que va de Carolina a Canóvanas.



A nuestros clientes, socios y accionistas:

Durante 25 años, Microsoft ha trabajado para llevar los beneficios de la computación personal a cientos de millones de clientes y empresas alrededor del mundo. Nuestros esfuerzos para desarrollar nuevas e innovadoras versiones del sistema operativo Windows y otras nuevas tecnologías están contribuyendo al crecimiento de Internet, la industria de alta tecnología y las economías a nivel mundial.

En días recientes, un Tribunal de Distrito en Estados Unidos anunció su decisión legal en torno al caso antimonopolio del gobierno contra Microsoft. Respetuosamente estamos en desacuerdo con la decisión del Tribunal y pensamos que en última instancia el sistema de justicia norteamericano afirmará, como lo ha hecho en el pasado, que las acciones de Microsoft han sido legales y favorables para el consumidor.

Conforme vamos hacia adelante con el proceso de apelación, la innovación continuará siendo la prioridad principal en Microsoft. Continuaremos contratando personas excelentes, escuchando a nuestros clientes, invirtiendo en investigación y desarrollo y creando la siguiente generación de productos excelentes de software.

Reconocemos que el liderazgo en esta industria trae consigo tanto oportunidades como responsabilidades. Es por eso que Microsoft hizo todo lo que estuvo a su alcance durante los últimos cuatro meses para tratar de resolver este caso sin necesidad de litigio adicional. Siempre hemos creído que un acuerdo sería lo mejor para nuestros clientes, accionistas, empleados y economías nacionales. Aunque creemos que tenemos argumentos sólidos para presentar una apelación, continuaremos buscando nuevas oportunidades para resolver esta cuestión sin extender más el litigio.

El caso del gobierno está basado en la premisa de que no se nos debió dar la posibilidad de desarrollar nuevas versiones de Windows con soporte incorporado para Internet. Nuestra apelación hará énfasis en una decisión de 1998 del Tribunal de Apelaciones de Estados Unidos que afirmó el derecho de Microsoft de desarrollar capacidades relacionadas con Internet en Windows para beneficio de los clientes.

Desde la radicación de este caso hace casi dos años, la industria de la alta tecnología ha cambiado dramáticamente con la introducción de impresionantes nuevas tecnologías y la consumación de gigantescas fusiones que continuamente están transformando el panorama competitivo. Este ritmo tan rápido de cambios tecnológicos es la evidencia más clara del entorno competitivo en el que Microsoft y las demás compañías tienen que operar y continuar creando innovaciones si desean sobrevivir y prosperar en el futuro.

El éxito pasado de Microsoft se ha basado en la innovación y la creatividad. Nuestro éxito futuro depende de nuestra habilidad de seguir innovando en el mercado más rápido del planeta. Conforme nos esforzamos para entregar la siguiente generación de productos de software que contribuya a mejorar la vida de los consumidores, continuaremos manejando nuestra empresa siguiendo los mismos principios básicos que hemos ido evolucionando en el último cuarto de siglo: integridad, innovación, enfoque en el cliente y alianzas.

Estamos orgullosos del gran trabajo que han hecho nuestros empleados en la creación de software que aumenta la productividad de los negocios, conecta a las personas, entretiene, informa y ayuda a los niños a aprender. También estamos orgullosos del rol que hemos desempeñado en la creación de una industria de tecnología que es realmente un motor de la economía estadounidense y que está contribuyendo ampliamente a las economías a nivel mundial.

Apreciamos el apoyo continuo de nuestros clientes, socios y accionistas.

Sinceramente,
Bill Gates
 Bill Gates
 Presidente
 de la Junta de Directores

Steve Ballmer
 Steve Ballmer
 Presidente
 y Principal Oficial Ejecutivo

Más información sobre Microsoft y este caso en www.microsoft.com.
 Para expresar sus ideas sobre este caso y otros temas tecnológicos, visite www.microsoft.com/freedomtoinnovate.



Carmen Ana Culpeper, presidenta de la Cámara de Comercio de Puerto Rico.

Nueva cara cibernética para la CCPR

Por Rosario M. Henríquez

ENDI.com

LA CAMARA de Comercio de Puerto Rico (CCPR) presentó ayer su rediseñada página en Internet, con más contenido dirigido a los socios y una apariencia completamente distinta.

El proyecto de la página estuvo a cargo del Comité de Website de la CCPR, presidido por María Eugenia Ferré Rangel desde hace un año.

El nuevo sitio, ubicado en la dirección <http://camarapr.zonai.com>, establece una alianza entre la CCPR y Zonai.com, el portal puertorriqueño de Internet diseñado por Virtual, Inc.

Carlos Nido, presidente de Virtual, indicó que el rediseño de la página ha sido un proyecto muy gratificante y que desde el proceso de planificación hasta su presentación tomó unos tres meses. Hasta el presente, la CCPR contaba con un sitio en Internet mayormente dedicado a información institucional. El nuevo diseño está orientado a dar un mayor despliegue a los servicios que se ofrecen a los socios y a ofrecer una navegación más fácil para familiarizar a los socios con Internet.

DE HECHO, Carmen Ana Culpeper, presidenta de la CCPR, indicó que actualmente se están gestionando conexiones con la Cámara de Comercio de Barcelona, la de Palma de Mallorca en España y con la Cámara de Comercio en Estados Unidos, lo que estrechará la comunicación comercial con estos dos países. La nueva página cibernética, la cual se puede acceder en español o inglés, cuenta con un calendario de eventos, un directorio actualizado de los socios y una lista de oportunidades comerciales con información de cada una de las empresas.

Además tiene un área de búsqueda interna, un área con enlaces a otros organismos y recursos para los socios, una solicitud para ingresar a la CCPR desde el ciberespacio, acceso al contenido de las publicaciones de la CCPR como "Comercio y Producción", "Cámara en Acción" y "Buzón Legislativo" y un área con información sobre cabildero y legislación.

Gilberto Arvelo, presidente del Comité de Comunicaciones de la CCPR, señaló que otro de los beneficios de la nueva página es que ofrecerá una manera de comunicación más directa, entre los 2,000 socios en la matrícula con la Junta de Directores, al igual que servirá como una herramienta para minimizar costos operacionales, mediante el uso del correo electrónico. La página será actualizada y mantenida por personal de la CCPR, con el apoyo técnico de Virtual, Inc.

Microsoft®

www.microsoft.com

A nuestros clientes, socios y accionistas:

A lo largo de los años, hemos enfrentado muchos retos en Microsoft. ¿Cuál ha sido el más grande de estos retos? Convertir una buena idea en un gran software. Esto requiere perseverancia, dedicación a la investigación y el desarrollo y, lo más importante, el compromiso de escuchar a nuestros clientes.

En sociedad con miles de otras compañías de tecnología que comparten nuestra visión de una computación económica y de alto rendimiento, Microsoft ha ayudado a crear una industria de alta tecnología que se basa en la innovación y la competencia, apoyando el crecimiento de economías nacionales en todo el mundo.

Hoy en día, existen 38 mil personas en Microsoft que trabajan como un equipo, con una meta en común: proporcionar tecnologías de vanguardia que conectarán a la gente en nuevas formas, ayudarán a nuestros hijos a aprender, aumentarán la productividad y continuarán promoviendo el crecimiento económico.

Mientras nos enfocamos en estos nuevos y emocionantes desarrollos, se abre un capítulo nuevo en el caso antimonopolio que enfrentamos en Estados Unidos. Presentaremos una apelación a la orden sin precedentes emitida por el tribunal a principios de semana de dividir a Microsoft e imponer nuevas y pesadas regulaciones que restringirán nuestra capacidad de crear software. También estaremos pidiendo a los tribunales de apelación una detención inmediata de la decisión tomada esta semana, de tal forma que el proceso de apelación pueda continuar sin interrumpir a los clientes o a la industria de alta tecnología.

Es importante que la gente entienda que los resultados de esta semana no hacen que este caso se considere como juzgado y cerrado. Confiamos que los tribunales de apelación afirmarán que los esfuerzos de Microsoft en el desarrollo de software innovador, sobre todo nuestros esfuerzos de mejorar el sistema operativo Windows para que funcione adecuadamente en el Internet, hayan sido buenos para los clientes y, por tanto, totalmente legítimos. En junio de 1998, el Tribunal de Apelaciones de EU rechazó un intento anterior del gobierno atacando las mejoras en Windows relacionadas con el Internet realizadas por Microsoft, con el mismo fundamento.

Creemos que los tribunales de apelación en Estados Unidos reafirmarán el precedente legal bien establecido referente a que la ley antimonopolio debe fomentar, y no desmotivar, que las compañías mejoren sus productos rápidamente para cumplir con las necesidades de sus clientes. Y confiamos en que los tribunales de apelación reconocerán que la orden del tribunal de distrito de dividir Microsoft e imponer regulaciones mutiladoras van más allá de los hechos presentados en el caso, provocando una menor innovación, menores elecciones y precios mayores a los consumidores.

El mandato del gobierno evitaría que Microsoft agregue una amplia gama de nuevas e innovadoras funciones en Windows que beneficiarían a los clientes, negocios y otras compañías de tecnología.

También requerirían que Microsoft otorgue a sus competidores el acceso al código fuente de nuestros productos de software, sin pago alguno. Esto sería una confiscación sin precedentes de la propiedad intelectual de la compañía, en la que Microsoft ha invertido miles de millones de dólares en su desarrollo.

Más allá de todos los argumentos legales, el decreto del tribunal no refleja la realidad del mercado. La competencia en software, dispositivos nuevos e Internet es más fuerte que nunca antes. Los clientes tienen más opciones, a costos más bajos, de lo que nadie pudo haber imaginado hace tan sólo unos cuantos años.

Reconocemos que el liderazgo de la industria ofrece tanto oportunidades como responsabilidades, que aceptamos plenamente. Esta es la razón por la que Microsoft hizo un gran esfuerzo para resolver este caso sin más litigios. Al pasar el caso a apelación, continuaremos operando nuestra compañía con base en los valores principales que han logrado el éxito de Microsoft en los últimos 25 años: integridad, innovación, satisfacción del cliente y el desarrollo de excelentes sociedades.

Nos enorgullece el trabajo que nuestros 38 mil empleados hacen día a día para proporcionar los beneficios de la tecnología a millones de clientes en todo el mundo. También apreciamos enormemente el apoyo continuo de nuestros clientes, nuestros miles de socios de negocios y nuestros tres millones de accionistas. El futuro está lleno de oportunidades asombrosas, por lo que nuestra pasión por mejorar la vida de la gente por medio de proporcionar un gran software es más fuerte que nunca.

Sinceramente,

Bill Gates

Bill Gates
Presidente
de la Junta de Directores

Steve Ballmer

Steve Ballmer
Presidente
y Principal Oficial Ejecutivo

Más información sobre Microsoft y este caso en www.microsoft.com.

Para expresar sus ideas sobre este caso y otros temas tecnológicos, visite www.microsoft.com/feedback/innovate.



Carta Abierta

El Colegio de Tecnólogos Médicos de Puerto Rico (CTM) celebró una conferencia de prensa el martes, 28 de noviembre de 2000, donde hicimos varios señalamientos sobre aparentes irregularidades cometidas por la Secretaría de Salud, la Dra. Carmen Feliciano, al momento de otorgar un contrato para la privatización de los servicios para detectar enfermedades sexualmente transmisibles (ETS) así como violaciones a las leyes y reglamentos que regulan la prestación de servicios de laboratorio en Puerto Rico.

Luego de la misma, los propios funcionarios del Departamento de Salud (DS), se encargaron de corroborar públicamente a través de sus expresiones ante los medios noticiosos, dichas irregularidades. El 29 de noviembre, la Secretaría de Salud aseguró, que el Center for Disease Detection (CDD) a quien le otorgó el contrato, tenía licencia del estado para operar. Al día siguiente, la empresa aseguró a la prensa que no tenía la licencia estatal de Puerto Rico.

Al tratar de justificar sus actuaciones incurrieron en contradicciones, falsedades, medias verdades y manipulación de información tal vez con el propósito de justificar lo injustificable.

La Secretaría de Salud reclama, que ella tiene la facultad en ley para otorgar un contrato a Center for Disease Detection (CDD) como parte de la política de privatización de la presente administración. Reconocemos las facultades que la ley le confiere, siempre y cuando sus actuaciones no sean arbitrarias, ni contrarias a la ley y a los reglamentos establecidos, como sucede en este caso en el que se otorgó este contrato de forma **ultravires**, a una entidad cuya empresa admite en prensa que su laboratorio no posee una licencia estatal para establecer y operar un laboratorio clínico en el ELA de Puerto Rico. Peor aún, otorgó el mismo en abierta violación al Reglamento Núm. 92 enmendado en febrero 2 de 2000 por ella misma, el cual establece claramente en el Artículo V del Capítulo 3, y citamos: "Sólo aquellos laboratorios con una licencia expedida por el Departamento bajo las disposiciones de este Reglamento podrán operar un servicio de toma de muestra y/o recogido en Puerto Rico...", denotando con su actitud un total menosprecio al ordenamiento regulador de su agencia.

Relación de hechos:

- El 6 de abril de 1999 el CDD somete una propuesta (según la empresa "un estudio") al DS basado en una premisa falsa de "problema alarmante de ETS en PR", para que se le permitiera ofrecer el servicio de pruebas de laboratorio de enfermedades de transmisión sexual, servicio que hasta el presente ha sido prestado por el Instituto de Laboratorios de Salud. Alegan en su propuesta que con el programa que ellos ofrecen, Puerto Rico finalmente tendría la información necesaria para estabilizar y disminuir la prevalencia de ETS curables a la vez que identificar los casos no detectados de VIH. Con esta expresión se da la impresión errónea de que en Puerto Rico existiera un descontrol o epidemia de estas enfermedades, cuando el propio Departamento de Salud a través de su más alto funcionario, a reclamado públicamente que la prevalencia de ETS en Puerto Rico a disminuido significativamente.
- El 24 de mayo de 2000, el DS a través de la Secretaría Auxiliar de Reglamentación de Facilidades de Salud (SARAFS), otorga un Certificado de Necesidad y Conveniencia (CNC) al CDD para establecer un laboratorio en Cayey para procesar pruebas de ETS. Cabe señalar que un CNC se solicita para el servicio que se va a prestar, si el CNC solicitado fue para procesar pruebas en Puerto Rico, entonces esas pruebas se deben procesar en Puerto Rico y no ser enviadas al exterior.
- El 30 de mayo de 2000, la Secretaría de Salud emite un aviso al público solicitando propuestas para la contratación de servicios de análisis de muestras para la detección de enfermedades de transmisión sexual.
- El 6 de junio de 2000, el DS publica en *El Vocero*, el aviso público emitido el 30 de mayo. En dicho anuncio, indican que existe un documento de solicitud de propuestas. Al examinar este documento del DS, observamos lo siguiente:

1. Requisitos del laboratorio:

- a. Licencia y acreditación bajo las disposiciones de Ley Federal CLIA 88
- b. Acreditación del Colegio de Patólogos Americanos
- c. Participación activa en el "Model Performance Evaluation Program" (MPEP)-HIV-1 del Centro para el Control de Enfermedades (CDC)

2. Volúmenes requeridos al laboratorio:

Se le requiere al laboratorio que vaya a someter propuesta, que haya realizado cantidades irrazonables de pruebas. Los volúmenes solicitados son excesivos y no guardan relación con los números reales que realiza el mismo DS. Contrasta esto con el hecho de que la misma Secretaría de Salud acepta públicamente que a través de los años el volumen ha ido disminuyendo.

Estos criterios son por un lado ilegales y por otro discriminatorios. Consiste la ilegalidad en que no exigen el requisito de licencia expedida por el DS de PR, requisito obligatorio al amparo de la Ley 97 de 25 de junio de 1962 y de su reglamento habilitador, el Reglamento 92 según enmendado. Son discriminatorios porque exigieron acreditaciones que no son necesarias en PR para operar, como por ejemplo la del CAP, y que sólo poseen en PR un número reducido de laboratorios por ser las mismas voluntarias y extremadamente costosas. Discriminan aún más cuando establecen como requisito que el laboratorio que someta propuesta haya procesado unos volúmenes de muestras extremadamente altos, descalificando con este criterio a todos los laboratorios en PR. Por otro lado, ¿cómo se explica que ocho meses antes de que el Departamento de Salud publicara esta solicitud de propuesta, ya tuviese en su poder la propuesta del CDD? Más aún, se le debe explicar al pueblo, porque los requisitos solicitados por el DS son casualmente los mismos que el CDD con sede en San Antonio, Texas en su propuesta reclamaba tener.

- El 5 de octubre de 2000 el Colegio le envía una carta a la Dra. Carmen Feliciano en la cual trae a su atención todos los puntos que hemos destacado anteriormente que constituían violaciones y elementos discriminatorios.

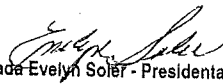
- El 9 de octubre de 2000, se emite decisión sobre la evaluación de las propuestas, recomendándose la adjudicación a CDD. Pese a la solicitud de que ponderara cuidadosamente su posición, hecha por nuestra institución cuatro días antes, la Hon. Carmen Feliciano recomendó la adjudicación del contrato a un laboratorio que no cumple con los requisitos de ley en PR. La adjudicación a este postor además representa el éxodo de estas pruebas al exterior y el eventual desempleo de dedicados profesionales de la salud que han servido durante muchos años como tecnólogos médicos al DS en el afán de controlar y prevenir las enfermedades de transmisión sexual en PR.

El CTM, como organización profesional seria y responsable, que siempre se ha distinguido por velar por los mejores intereses en asuntos relacionados con la salud de nuestro pueblo, velar por la calidad de los servicios que se prestan, así como por defender nuestra clase profesional, sentimos que es nuestra responsabilidad denunciar ante la opinión pública lo siguiente:

1. No existe fundamento económico para otorgar el contrato, toda vez que la privatización de estos servicios resulta más costosa para el erario público.
2. No es necesario privatizar un servicio que se está prestando eficientemente. La consigna de una administración no debe ser privatizar por capricho, sino basado en fundamentos de economía fiscal y procesal.
3. El postor al que le fue adjudicada la propuesta no cuenta en este momento con las credenciales y licencias necesarias para operar un laboratorio o servicio de recogido de muestras en P.R. Esto compromete la calidad del servicio que se presta y es una abierta violación a las leyes y reglamentos aprobados por el mismo DS.
4. Este proceso va en detrimento de la salud pública de P.R., toda vez que este tipo de servicio es de prevención y vigilancia, y no de servicio directo al paciente, que es el que está cobijado bajo el plan de privatización de la actual administración.

Exhortamos a las autoridades pertinentes envueltas en este proceso a que en virtud de la autoridad delegada por el pueblo reconsideren las posturas asumidas hasta este momento y ejerzan su deber ministerial según se lo requieren las leyes del estado.

Advertimos que acudiremos a los foros judiciales con los recursos que en derecho procedan, para hacer respetar los derechos y principios que sostienen una sana administración de gobierno.


Licenciada Evelyn Soler - Presidenta

'Lagunas' en muerte de joven

Gerardo Cordero

jevo Día

PESQUISA sobre la trágica muerte de Eliezer Carrión Maldonado de 18 años, refleja que sólo un tiro le causó la muerte y no se sabe si el arma que lo mató tenía en su cuarto se disparó accidentalmente, dijo ayer el teniente Ramón Nieves.

Jefe del Negociado de Crímenes Violentos (NCV) en Carolina argumentó que un solo proyectil impactó al joven, pero el mismo lo laceró en distintas partes del cuerpo y le causó la muerte.

Nieves sostuvo que se recopiló evidencia para demostrar que la bala salió por la axila derecha, salió por el hombro, impactó la mandíbula y llegó al cerebro del joven.

Los hermanos de la víctima aseguraron a la Policía que estaban solos en su casa cuando se escuchó la detonación, sostuvo Nieves.

Al ser entrevistados por las autoridades, los hermanos de Eliezer "dije-

ron que estaban jugando Nintendo cuando oyen el tiro", mencionó Nieves, quien reconoció que la muerte podría parecer también un suicidio, pero por el momento se inclinan a creer que ocurrió por un disparo accidental.

La pesquisa revela que sólo un proyectil impactó a Carrión, pero el mismo lo laceró en distintas partes del cuerpo y le causó la muerte

EXPLICO QUE la pesquisa del caso, a cargo del agente Jaime Crespo, ha permitido conocer que el rifle AK-47 ocupado en el lugar de los hechos es un arma hurtada en 1998 a

un aficionado al tiro al blanco que tenía licencia para manejar la misma.

El arma, que inicialmente la Policía identificó como hurtada al Gobierno federal, es una sumamente potente, por lo que es posible que un disparo provoque diversas heridas, como se observó en el cuerpo de Carrión Maldonado, reconoció Nieves.

No obstante, la pesquisa continúa para establecer claramente el deceso, ya que también se supo que poco antes del disparo en la casa "hubo una discusión porque se había perdido la cartera con un dinero" propiedad de William Guzmán Maldonado, hermano del occiso, sostuvo Nieves.

Explicó que se le sugirió a Eliezer la posibilidad de que el amigo que le dio "a guardar" el rifle hurtado pudo haberse robado la cartera. William y su hermano menor insistieron en que se fueron a jugar Nintendo, mientras Eliezer se fue a su cuarto, donde luego retumbó una detonación y lo hallaron muerto con la mitad de su cuerpo sobre su cama en su humilde residencia, ubicada en el sector El Hoyo II, en Trujillo Alto.

Hieren a anciano en atraco domiciliario

Por Waldo D. Coyas Quevedo

El Nuevo Día

UN SEXAGENARIO resultó levemente herido la cabeza en medio de un robo domiciliario ocurrido en la madrugada de ayer en el barrio Buena Vista Bayamón.

Ileana La Torre, de la Oficina de Prensa de Comandancia de Bayamón, identificó a la víctima como Jorge Rivera Olivera, de 63 años y residente del sector Los Corozos.

Según La Torre, Rivera Olivera llegó a su residencia a la 1:00 a.m. de ayer y dos hombres enmascarados y armados que lo esperaban en su marquesina quitaron una cantidad indeterminada de dinero efectivo y lo obligaron a entrar a la residencia.

Una vez adentro, los asaltantes amarraron a Rivera Olivera y su esposa Carmen Figueroa Rivera, de 55 años, con los cables del teléfono, según La Torre.

AGREGO QUE los asaltantes se llevaron el automóvil Daewoo Nubira modelo 1999 de su nieta Germaine Rivera Rivera y lo abandonaron en el estacionamiento del restaurante Brisas del Lago, en la carretera PR-167.

Rivera Olivera tuvo que ser trasladado al Bayam Family Hospital para que le tomaran varios puntos de sutura por los golpes recibidos en la cabeza con un machete.

Agentes de la División de Robos del Cuerpo de Investigaciones Criminales (CIC) en Bayamón hicieron cargo de la investigación.

Asociación Empleados Gerenciales AEE - Comunicado Especial

La Asociación de Empleados Gerenciales de la Autoridad de Energía Eléctrica en su trayectoria histórica ha mantenido su política institucional sobre "Una Asociación fuerte y unida, una Autoridad bien dirigida". Esta política mantiene la Autoridad en los niveles de excelencia en que hoy se encuentra. Preocupados por la tendencia de unos reportajes periodísticos, publicados los días 24 y 25 de enero de 2001 en el periódico El Nuevo Día, queremos hacer constar nuestra posición al respecto.

El pasado Vicepresidente de la Junta Central de la AEG, Ing. Ramón Burgos Medina y Edgardo Santiago fueron objeto de unas imputaciones que merecen nuestro más firme repudio. Nos explicamos.

Es correcto que el ingeniero Burgos fue objeto en el 1996, de una formulación de cargos. Pero también es correcto que ésta culminó en un acuerdo de transacción donde el ingeniero Burgos aceptó la Regla de Conducta No.1 de las Reglas de Disciplinas vigentes en la Autoridad y ésta voluntariamente retiró las otras dos reglas imputadas. La Regla de Conducta 26 sobre hurto nunca fue imputada en dicha formulación de cargos. Sin embargo, la noticia publicada en El Nuevo Día señala que al ingeniero Burgos se le imputó hurto.

Es nuestra obligación aclarar esta situación, ya que el ingeniero Burgos nunca realizó o se le imputaron actos que conllevaran depravación moral, deslealtad a la Autoridad y mucho menos, HURTO.

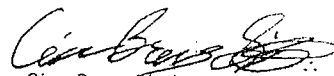
La realidad es que posterior a estos hechos la misma persona que recomendó la formulación de cargos al ingeniero Burgos, el Ing. Fautino Mercado, lo nombró Ingeniero de Distrito de la Oficina Técnica de Monacillos, interinamente y luego le adjudicó el puesto en propiedad.

Además le otorgó el 6% de Valoración de Desempeño, máximo por ciento de aumento salarial en la Autoridad. También el Distrito Técnico dirigido por el ingeniero Burgos se le adjudicó el Premio de Calidad para el año 1999-2000, méritos que no fueron reseñados por El Nuevo Día en su noticia.

El desempeño del ingeniero Burgos como miembro de la Junta de Directores de nuestra Asociación fue excelente, sirviendo como Vicepresidente desde el 1998 al 2000, miembro del Comité COCOA y Presidente del Comité de Asamblea de nuestra organización.

También brindamos nuestro respaldo institucional a aquellos miembros de nuestra Asociación que al ser designados puestos ejecutivos se encuentran en esta misma situación, en especial el compañero Edgardo Santiago, quien el 8 de octubre de 1991, fue exonerado de cualquier conducta impropia por la Oficina de Auditoría Interna de la Autoridad.

Por último, sugerimos a la Junta de Gobierno y al Director Ejecutivo que realicen una investigación sobre este asunto y procedan a tomar las acciones administrativas que correspondan y se les brinde la oportunidad a estos compañeros de defender su honestidad. No podemos ceder al chantaje de anónimos y de personas mal intencionadas que sólo pretenden mancillar la reputación de estos asociados.



César Brenes Sánchez
Presidente

CARTA ABIERTA

A los Maestros Federados y a los usuarios del plan médico de la FMPR

Durante los pasados días, los enemigos del Plan de Salud de la Federación de Maestros han desarrollado una ofensiva con miras a descarrilar los esfuerzos que se han desarrollado para lograr el financiamiento del Programa y devolverlo al sitio de excelencia de servicio que por más de 14 años le ha brindado en particular a los maestros y demás empleados públicos.

El Plan como sabemos atraviesa por un problema de insuficiencia de fondos, a consecuencia, esencialmente, pero no únicamente, de unas primas muy bajas en comparación con el costo de los amplios servicios médicos que provee. Esta condición económica que deliberadamente fue escondida a los organismos rectores del programa explotó en las manos de los nuevos dirigentes del Plan y de la F.M.P.R. que a partir del 25 de septiembre de 2000, tomaron posesión en la nueva Junta de Directores.

Sin embargo, un grupo dentro de la F.M.P.R., llamado CODEMI en claro trabajo de quinta columnistas han levantado acusaciones de que los suscriptores fueron engañados pues no fueron advertidos de los problemas del Plan a pesar de que estos problemas salieron a relucir luego de haber pasado 3 meses de la fecha de renovación de Planes Médicos.

Es obvio la mala fe de estos planteamientos y de este grupo. Posteriormente hemos visto en la Prensa escrita cómo se pretende proyectar la imagen de insensibilidad del Plan ante las necesidades de los suscriptores mediante unos casos aislados en una comunidad que por su propia ubicación tiene serias limitaciones de acceso a servicios como es el caso de Culebra o Vieques, y donde se presenta una situación que por un lado no representa una emergencia y por otro lado el propio Plan realizó las gestiones, contrario a lo contenido en el artículo para resolverle el problema a la suscriptora.

Así mismo se trae el caso de un urólogo que desde 1997 no da servicios al Plan, como si su decisión fuera el resultado de este problema, de un cardiólogo que deja de dar servicio por el "olor a quiebra", de la situación financiera, un laboratorio que cobra el 73% de su deuda y entonces cancela el servicio alegando falta de comunicación, cuando la realidad es que hasta se le ha visitado para que continuara prestando sus servicios, un ginecólogo que alega como razón que no se le cumplió un plan de contingencia cuando ya se le pagó según lo prometido y al día de hoy sólo se le adeudan \$950.00.

Los casos reseñados ciertamente ilustran que el Plan de Salud de la Federación de Maestros de Puerto Rico a pesar de la condición existente se ha estado pagando a dichos proveedores y en su defecto las razones esgrimidas para sostener su negativa a prestar servicio son inmeritorias y no justifican su decisión.

Por el contrario miles de proveedores en la Isla han entendido la situación que el plan atraviesa y considerando más de una década de experiencia positiva y su compromiso profesional con los empleados públicos han decidido darnos la oportunidad que merecemos e hemos solicitado de continuar dando los servicios a sus pacientes y esperar a que finalicemos las gestiones económicas

para que el plan pueda continuar prestando sus servicios como acostumbraba.

Contrario a lo que recientemente se señaló en la Prensa no se puede acusar a la Federación de no decir la verdad. Con relación al Plan si algo se ha expresado públicamente es la aceptación del problema económico como primer paso para poder resolverlo. Sin embargo pretenden que un problema se señale antes de ser conocido. Resulta por demás absurdo y paradójico. No se le puede adjudicar a la dirección del plan ni de la Federación responsabilidades ni instrucciones por no comunicar una información que no es hasta que la Oficina del Comisionado interviene y produce su informe el 8 de noviembre de 2000 que se establece con seguridad la existencia de un menoscabo en el programa.

Mientras tanto la información disponible de los estados de situación reflejaban un balance positivo y aún cuando había quejas de los proveedores respecto a sus pagos, según tales informes, no se podían adjudicar a una insuficiencia de fondos. A partir de conocerse la verdad, el Plan ha trabajado con diligencia y responsabilidad para atajar un problema que por lo inesperado de su existencia cogió a todos por sorpresa.

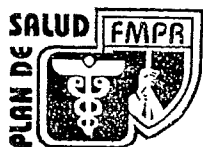
Nosotros sabemos del compromiso de la Federación de Maestros y de su Plan de Salud con los maestros, los empleados públicos y demás trabajadores. Sabemos además del extraordinario esfuerzo que sus dirigentes realizan día a día para vivir a la altura de su compromiso y garantizar que el programa como un instrumento de servicio a los trabajadores permanezca y en particular de la gestión para procurar el financiamiento que el Plan necesita. Conocemos que esta gestión está en vías de consumarse a través de una entidad laboral, fraterna en los Estados Unidos.

Es por esa razón que rechazamos toda acción que pretenda socavar las gestiones que se están realizando a favor del Plan. Expresiones como las reseñadas sólo contribuyen a entorpecer el objetivo de garantizarle a los trabajadores los instrumentos que como clase les permitan tener una mejor calidad de vida y le facilitan a los enemigos de los trabajadores su objetivo de menoscabar el disfrute de nuestros derechos a una mejor salud.

Exigimos al gobierno que pongan el máximo esfuerzo en ayudar a que el plan que consideramos nuestro y que responde a nuestros intereses y necesidades pueda seguir adelante; después de todo si no es la única, es una de las pocas opciones que realmente los empleados públicos tenemos accesible.

Finalmente exhortamos a nuestros afiliados suscriptores y a nuestros proveedores a dar el tiempo que el plan necesita para colocarse nuevamente en el nivel de excelencia que siempre tuvo. No permitamos que la confusión que propagan los enemigos internos y externos del plan y de los trabajadores nos nuble el entendimiento y optemos por escuchar los cantos de sirena de gente malintencionada, que su único fin es causarnos daños. No permitas que tu Plan Médico desaparezca y con el un beneficio que con tanto empeño se hizo para ti.

Cordialmente,



Plan de Salud de la Federación
de Maestros de Puerto Rico



La su fiesta más importante los Testigos de Jehov

Sandra D. Rodríguez Cotto

Nuevo Día

N TODO el mundo, los Testigos de Jehová celebran hoy su fiesta más importante: el día en que Cristo murió, aquí en Puerto Rico, donde hay más de 300 Testigos de Jehová, según las esta-

dísticas internas de esa iglesia, desde temprano en la mañana prepararán los 330 templos o Salones del Reino para conmemorar la muerte de Cristo, explicó Reinaldo Candelaria, ministro de las oficinas centrales de los Testigos de Jehová. "Nosotros nos basamos estrictamente en lo que dice la Biblia y Jesús nos dijo que conmemoráramos su muerte, no su naci-

miento", dijo Candelaria.

"En la Biblia no hay indicaciones de que los cristianos deban celebrar los ocho días de lo que tradicionalmente se conoce como la Semana Santa. La Biblia sí señala que al pueblo judío se le mandó a que celebrara la Pascua, más o menos durante ese período del año", agregó.

"Jesús nos dijo que conmemoráramos su muerte...", dijo Candelaria

Candelaria explicó que para determinar la fecha de la Conmemoración, los Testigos se basan en el día 14 del antiguo mes judío de Nisán (mes de la primavera). Este año, el 14 de Nisán es hoy, por lo que los judíos celebran también su Pascua.

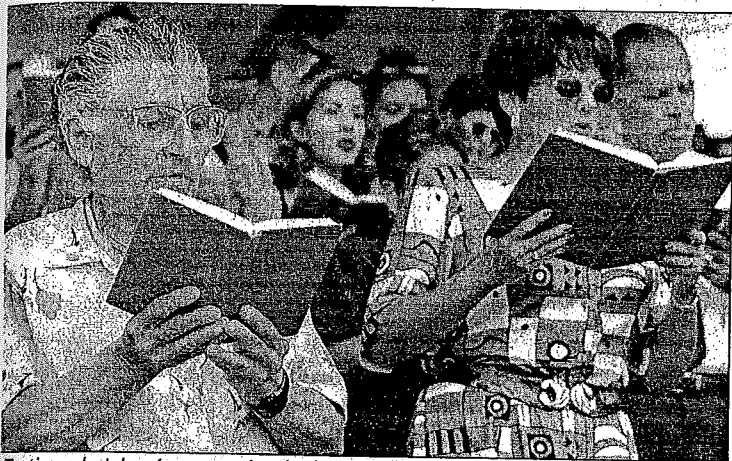
"EL SACRIFICIO de Cristo nos ha dado una esperanza para el futuro. Por eso, la Conmemoración es la reunión más importante del año para los Testigos de Jehová", agregó.

La celebración de los Testigos de Jehová comenzará luego de la puesta del sol, y dura unos 45 minutos. Comienza con cánticos y una oración, y luego se ofrece un discurso centrado en la muerte de Jesús y

el significado de ésta para la humanidad. Luego se distribuye entre el público (que representa el cuerpo sin de Cristo) y el vino tinto (que representa el sangre de Cristo) y se explica lo que significó para Jesús. La actividad comienza con cánticos y oraciones, dijo Candelaria. "La celebración no es un rito. Ocasión sería, un tiempo de reflexión: la bondad de Dios y el agradecimiento debemos mostrar", agregó.

Explicó que los Testigos de Jehová celebran la Navidad, como la mayoría de los cristianos, porque entienden una celebración con base pagana. Es que el 25 de diciembre se celebra en Roma como la fiesta del dios Saturno duraba varios días. Esa tradición se por la iglesia Católica y se combinó con el nacimiento de Cristo, dijo. "No es que Cristo nació un 25 de diciembre, los historiadores lo han probado. Es que la fecha de su nacimiento fue el 25 de octubre", agregó Candelaria.

"LA MAYORÍA de las costumbres relacionamos con la Navidad no pertenecen a esta celebración, sino que son tradiciones paganas, a veces antes de Cristo, que adoptó la iglesia cristiana. Saturnales, fiestas romanas que se celebraban a mediados de diciembre, sentían muchos casos el modelo para el nacimiento. De ellas se tomaron, por ejemplo, los banquetes, la entrega de regalos y el encendido de velas", agregó.



Testigos de Jehová preparaban desde temprano en la mañana los 330 templos o Salones del Reino para conmemorar esta tarde la muerte de Cristo.

Respuesta del Servicio Nacional de Escuelas de Puerto Rico en relación a noticias publicadas recientemente

Estimadas familias de Puerto Rico:

El Servicio Nacional de Escuelas de Puerto Rico está sumamente angustiado ante alegaciones que ponen en tela de juicio nuestras prácticas de negocios. Estas alegaciones son falsas. Estamos orgullosos de todo el trabajo que hemos realizado en Puerto Rico desde el 1990, incluyendo los 50 laboratorios de computadoras para niños necesitados que se inauguraron durante el año escolar de 1998-1999.

Hemos cooperado totalmente con los auditores y todas las autoridades pertinentes desde que comenzó esta investigación el año pasado. Hemos procurado la cooperación de estas mismas autoridades y confiamos que cuando la recibamos podremos responder satisfactoriamente a todas las alegaciones.

El Servicio Nacional de Escuelas de Puerto Rico responde por sus productos y contratos y reafirma su creencia central de que "todos los niños pueden aprender". Más aún, estamos comprometidos a efectuar nuestros negocios de una manera profesional y conforme a los más elevados principios éticos.

El Servicio Nacional de Escuelas de Puerto Rico ha suministrado productos y servicios al Departamento de Educación de Puerto Rico y otras agencias desde el 1990. Durante este período, hemos negociado contratos en buena voluntad con todos nuestros clientes. Nos enorgullece nuestro trabajo y siempre hemos cumplido con nuestros servicios y productos de acuerdo a los términos de nuestros contratos, inaugurando más de 340 centros de enseñanza tecnológica a través de la isla en los pasados 10 años, sirviendo más de 16,000 estudiantes y proveyendo apoyo a maestros en más de 300 escuelas.

Como fieles creyentes en la educación, el Servicio Nacional de Escuelas de Puerto Rico está comprometido con los intereses de los estudiantes por encima de todo.

Abrí las puertas de esta compañía hace 25 años, tras haber comenzado mi carrera como maestro de educación especial. En mi corazón, he sido siempre maestro antes que nada, y espero que podamos continuar brindando nuestra experiencia educativa a todos los niños de Puerto Rico.

Sinceramente,

Norman T. Olson
Presidente y CEO



National School Services
de Puerto Rico.



NORTHWESTERN SELECTA, INC.

25 de mayo de 2001

Carta Abierta a Nuestros Clientes, Amigos y Público en General

Con motivo de la ley establecida por el Gobierno de los Estados Unidos y la implantación de ella por nuestro Departamento de Agricultura, se han hecho manifestaciones sobre los productos que sirve Northwestern Selecta, Inc. que no son ciertas.

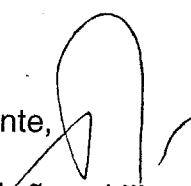
En primer lugar, por más de 21 años, nuestro compromiso con nuestros clientes, amigos y con el Pueblo de Puerto Rico es ofrecer un producto (carne roja) de primera calidad, importada bajo los estándares más estrictos del Gobierno de los Estados Unidos y del Estado Libre Asociado de Puerto Rico. Por eso, todo nuestro inventario cumple a cabalidad, como siempre, bien y fielmente con toda ley y reglamento aplicable.

Nosotros, voluntariamente, a pesar de que legalmente podemos mercadear en Puerto Rico la carne en almacén procedente de Uruguay que haya sido procesada hasta el día 1 de abril de 2001, nos comprometemos a no mercadearla; ello para dar la seguridad a ustedes sobre la calidad del producto que nosotros servimos.

En todo momento hemos estado en comunicación y en franca colaboración con el Secretario de Agricultura, Honorable Jorge Toledo. El, al igual que el Comité de Agricultura de la Cámara de Representantes, ha recibido nuestra colaboración y apoyo.

Ante la incertidumbre que vive el país, no podemos menos que en atención a ustedes, responder en procurar los mejores intereses del país y de los consumidores. La familia de Northwestern Selecta, Inc., compuesta por más de 200 empleados, ruega al Buen Dios que Puerto Rico siga su ruta de progreso, en pleno desarrollo, en salud y hermandad.

Atentamente,


Elpidio Nuñez, Hijo
Presidente

Urbanización Industrial Julia
Ave. Matadero entre A y C Puerto Nuevo PR 00920
P.O. Box 10718 Caparra Heights Station San Juan PR 00922-0718
Tel. (787) 781-1950 Fax (787) 781-1125
www.northwesternselecta.com

Apéndice 2
Modelo del cuestionario utilizado

Cuestionario Cartas Abiertas al Público

Mi nombre es Johanna M. Moura y soy estudiante de Maestría en Relaciones Públicas de la Universidad del Sagrado Corazón. Actualmente me encuentro trabajando en mi tesis sobre la redacción de las Cartas Abiertas al Público, utilizadas en situaciones de crisis. La directora de mi tesis es María Teresa Martínez y mis asesores son Norma Colón Daleccio y Gabriel Paizy.

Su ayuda en este cuestionario nos permitirá obtener más información del tema. Además, podremos analizar mejor el uso y/o efectividad de estas cartas en la práctica de las relaciones públicas en Puerto Rico. A continuación le presento varias preguntas que podrá contestar en solo unos minutos. Sus respuestas serán confidenciales. Muchas gracias por su cooperación.

1. Como relacionista público, ¿ha trabajado con situaciones de crisis? Si contesta no, por favor pase a la pregunta #23.

sí no

2. ¿Ha utilizado la carta abierta al público como una estrategia de relaciones públicas para atender situaciones de crisis? Si contestan no, por favor pase a la pregunta #21.

sí no

3. ¿Cuántas veces ha utilizado esta estrategia?

1 a 3 más de 10 veces
 4 a 10

4. ¿En qué tipos de crisis utilizó las cartas abiertas al público?

| | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> para exponer algún problema | <input type="checkbox"/> informar sobre curso de investigaciones |
| <input type="checkbox"/> situaciones ambientales | <input type="checkbox"/> al responder a información publicada |
| <input type="checkbox"/> productos defectuosos | <input type="checkbox"/> sobre decisiones del tribunal |
| <input type="checkbox"/> aclarar falsas acusaciones | <input type="checkbox"/> al informar irregularidades |
| <input type="checkbox"/> cierre de compañías | <input type="checkbox"/> otra _____ |

5. ¿Por qué decidió utilizar la carta abierta? Si escoge más de una opción, marque en orden de importancia: 1 para la más importante hasta 5 para la menos importante.

| | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> porque no se tenía respaldo de los medios | <input type="checkbox"/> para transmitir un mensaje |
| <input type="checkbox"/> para transmitir información compleja | <input type="checkbox"/> apelando a los sentimientos |
| <input type="checkbox"/> para asegurar espacio en el medio | <input type="checkbox"/> otro _____ |
| <input type="checkbox"/> porque el presupuesto lo permitía | |
| <input type="checkbox"/> para transmitir la información desde el punto de vista del cliente | |

6. ¿Qué resultados le dio el uso de la carta abierta? Marque todas las que apliquen.

| | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> movió la opinión pública | <input type="checkbox"/> se recibieron llamadas de los públicos |
| <input type="checkbox"/> se aclaró la situación | <input type="checkbox"/> no se vieron resultados |
| <input type="checkbox"/> periodistas mostraron interés en el tema | <input type="checkbox"/> otro _____ |

7. ¿Quién estuvo a cargo de la redacción de la carta abierta?

- el relacionista a cargo de la cuenta abogados
 un redactor de la empresa o redactor independiente otro _____
 el cliente o sus empleados

Indique con una X si los siguientes aspectos estuvieron presentes en las cartas abiertas al público que usted trabajó

| | Sí | No | No aplica |
|---|-------|-------|-----------|
| 8. minimización de riesgos o daños | _____ | _____ | _____ |
| 9. instrucciones a los públicos | _____ | _____ | _____ |
| 10. apariencia oficial | _____ | _____ | _____ |
| 11. presentar o inspirar confianza | _____ | _____ | _____ |
| 12. mostrar pena por lo sucedido | _____ | _____ | _____ |
| 13. asumir responsabilidad | _____ | _____ | _____ |
| 14. aceptar el error | _____ | _____ | _____ |
| 15. explicar acciones tomadas para corregir | _____ | _____ | _____ |
| 16. incluía como título "carta abierta" | _____ | _____ | _____ |
| 17. explicar situación o razón de la carta | _____ | _____ | _____ |
| 18. logo de la compañía | _____ | _____ | _____ |
| 19. firma del cliente | _____ | _____ | _____ |

20. ¿Volvería a utilizar la carta abierta al público?

- Sí
 No
 Quizás

21. ¿Qué otras estrategias escritas de relaciones públicas ha utilizado para atender situaciones de crisis? Marque todas las que apliquen.

- comunicados de prensa
 artículos informativos
 anuncios corporativos
 otro _____

22. ¿Por qué escogió esa estrategia?

23. Puesto que ocupa: _____

24. Años de experiencia: _____

Apéndice 3
Cuestionarios

Cuestionario Cartas Abiertas al Público

Mi nombre es Johanna M. Moura Piffeiro y soy estudiante de Maestría en Relaciones Públicas de la Universidad del Sagrado Corazón. Actualmente me encuentro trabajando en mi tesis sobre el uso y efectividad de las cartas abiertas al público, utilizadas en situaciones de crisis. La directora de mi tesis es María Teresa Martínez, y mis asesores son Norma Colón Daleccio y Gabriel Paizy.

Su ayuda en este cuestionario nos permitirá obtener más información sobre la práctica de las relaciones públicas en Puerto Rico. A continuación le presento varias preguntas que podrá contestar en solo unos minutos. Sus respuestas serán confidenciales. Muchas gracias por su cooperación.

1. Como relacionista público, ¿ha trabajado con situaciones de crisis? Si contesta no, por favor pase a la pregunta # 23.

sí no

2. ¿Ha utilizado la carta abierta al público como una estrategia de relaciones públicas para atender situaciones de crisis? Si contesta no, por favor pase a la pregunta # 21.

sí no

3. ¿Cuántas veces ha utilizado esta estrategia?

1 a 3 más de 10 veces
 4 a 10

4. ¿En qué tipos de crisis utilizó las cartas abiertas al público?

| | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> para exponer algún problema | <input type="checkbox"/> informar sobre curso de investigaciones |
| <input type="checkbox"/> situaciones ambientales | <input type="checkbox"/> respondiendo a información publicada |
| <input type="checkbox"/> productos defectuosos | <input type="checkbox"/> sobre decisiones del tribunal |
| <input checked="" type="checkbox"/> aclarar falsas acusaciones | <input type="checkbox"/> informando irregularidades |
| <input type="checkbox"/> despidos de empleados | <input type="checkbox"/> otra <u>Anuncio Suera Impresa (privatización)</u> |
| <input type="checkbox"/> cierre de compañías | |

5. ¿Por qué decidió utilizar la carta abierta? Marque todas las que apliquen indicando el orden de importancia: 1 para la más importante hasta 5 para la menos importante.

| | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> porque no se tenía respaldo de los medios | <input type="checkbox"/> para transmitir un mensaje apelando a los sentimientos |
| <input type="checkbox"/> 1 para transmitir información compleja | <input type="checkbox"/> otro _____ |
| <input type="checkbox"/> para asegurar espacio en el medio | |
| <input type="checkbox"/> porque el presupuesto lo permitía | |
| <input checked="" type="checkbox"/> 2 para transmitir la información desde el punto de vista del cliente | |

6. ¿Qué resultados le dio el uso de la carta abierta? Marque todas las que apliquen indicando el orden de importancia: 1 para la más importante hasta 5 para la menos importante.

| | |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> 3 movió la opinión pública | <input type="checkbox"/> no se vieron resultados |
| <input checked="" type="checkbox"/> 1 se aclaró la situación | <input type="checkbox"/> no se pudieron medir los resultados |
| <input type="checkbox"/> periodistas mostraron interés en el tema | |
| <input checked="" type="checkbox"/> 2 se recibieron llamadas de los públicos | |
| <input type="checkbox"/> otro _____ | |



