



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia
Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas



"GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS ANTE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO, MÉXICO."

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS.

PRESENTA: LIC. EN ADMINISTRACIÓN: EDWIN ZACARIA VITAL

DIRECTOR DE TESIS:

DR. JOSÉ ROBERTO SANTOS MEJÍA.

CO-DIRECTORES

DRA. NORMA ANGÉLICA SEVILLA MUÑOZ

M.C. CLAUDIA LUCERO GARCÍA AVILÉS

DRA. NEYSI PALMERO GÓMEZ

CHILPANCINGO DE LOS BRAVO, GUERRERO, MÉXICO.

DICIEMBRE DE 2022.



CONACYT
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología



UAGro

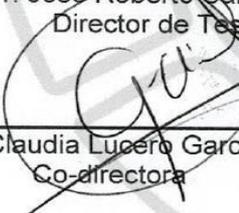
Universidad de calidad con inclusión social

Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas | FACOM

ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Chilpancingo Guerrero, siendo las diez horas del día catorce de diciembre del 2022, los profesores: **Dr. José Roberto Santos Mejía, Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz, M.C. Claudia Lucero García Avilés, Dra. Neysi Del Consuelo Palmero Gómez**, fueron designados por la Academia de la Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, para integrar el jurado de la tesis **"GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS ANTE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO, MÉXICO."**, que presentará el **Lic. Edwin Zacaria Vital**, para obtener el grado de: Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas. Después de examinar el escrito y hacer el análisis correspondiente, los miembros del jurado **aprobaron** la tesis y autorizaron la impresión final de la misma. Una vez que los autorizados satisfagan los requisitos señalados en el Reglamento de Posgrado vigente, procederá la presentación del examen profesional.

JURADO CALIFICADOR

 _____ Dr. José Roberto Santos Mejía Director de Tesis	 _____ Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz Co-directora
 _____ M.C. Claudia Lucero García Avilés Co-directora	 _____ Dra. Neysi Del Consuelo Palmero Gómez Co-director externo
	 _____ Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz Coordinadora de Posgrado

Av. Bachilleres Esq. Osa. Mayor.
Fracc. Villas Caminos Sur, C.P. 39097
Tel: 747 47 83614
E-Mail: pccrp@uagro.mx
www.posgradofacom.uagro.mx
Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, México



UAGro

Universidad de calidad con inclusión social

Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas | FACOM

Chilpancingo, Gro., a 14 de diciembre del 2022.
Oficio N0.169

**LIC. EDWIN ZACARIA VITAL
PRESENTE.**

A través de este medio, la suscrita, Coordinadora del Posgrado, Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Guerrero, me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que el **Dr. José Roberto Santos Mejía**, ha propuesto el tema **"GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS ANTE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA POR COVID-19 EN LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO, MÉXICO."**, que como Trabajo de Tesis para obtener el Título de Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, deberá desarrollar de acuerdo a la siguiente estructura:

**INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.
CONCLUSIONES.
PROPUESTA.
BIBLIOGRAFÍA.
ANEXOS.**

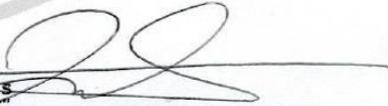
Los sinodales han dado su visto bueno al trabajo de investigación, el día 14 de diciembre de 2022 a las 10:00 am., y a partir de la fecha se le concede la impresión del trabajo para la defensa respectiva.

Sin otro particular, me despido de ustedes enviándoles un cordial saludo.


Dra. Norma Angelica Sevilla Muñoz
Coordinadora Del Posgrado



**Posgrado en
Comunicación
Estratégica y
Relaciones Públicas**
"Estrategar para trascender"


Dr. José Roberto Santos Mejía
Director de tesis

Av. Bachilleres Esq. Osa. Mayor.
Fracc. Villas Caminos Sur, C.P. 39097
Tel: 747 47 83814
E-Mail: pccrp@uagro.mx
www.posgradosfacom.uagro.mx
Chilpancingo de los Bravo, Guerrero, México

A mis padres que han sido mis guías de vida, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, les dedico este logro.

A mis hermanas y hermano que siempre me han apoyado.

A mi director de tesis por su dedicación y paciencia.

A los docentes por todo el conocimiento que compartieron conmigo y que fue fundamental para este trabajo de investigación.

A la Universidad Autónoma de Guerrero, a la Facultad de Comunicación y Mercadotécnica y al Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta comunidad y crecer como profesional, gracias por su dedicación y apoyo incondicional.

A todos muchas gracias.

Agradecimientos especiales.

- ❖ *A la Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz por confiar en mí y por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente.*

- ❖ *A la M.C. Claudia Lucero García Avilés por su enseñanza y paciencia, por todo el conocimiento que me ha transmitido.*

- ❖ *Al Dr. José Roberto Santos Mejía por su dedicación y paciencia, por el tiempo brindado por ser mi tutor.*

- ❖ *A la Dra. Neysi Palmero Gómez por todos los aportes que ha hecho a la comunidad científica de la comunicación estratégica y Relaciones Públicas.*

- ❖ *A la Mtra. Mónica Zagal por toda la ayuda que me ha brindado.*

- ❖ *Al M.C. Fhily por confiar siempre en mí.*

- ❖ *A la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, por abrirme las puertas de la organización y permitirme realizar la investigación.*

¡Muchas Gracias!

Resumen

En el presente trabajo de investigación se exponen los elementos necesarios y resultados obtenidos a través del análisis que lleva por nombre: Gestión de la comunicación de crisis ante los efectos de la pandemia por COVID-19 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, México (CMIC). La cual tuvo como objetivo principal la creación de un manual de crisis para la CMIC delegación guerrero, para tiempos de pandemia. Este estudio se realizó desde un punto de vista cualitativo, interpretativo y documental, se aplicó el método de estudio de caso y se utilizaron técnicas (entrevistas semiestructuradas, observación participante) que son propias de este enfoque, dichos procedimientos ayudaron a la recolección de datos de información y se volvieron piezas fundamentales para la creación del producto final de este trabajo de investigación.

Palabras clave: Relaciones públicas; Crisis, Sars-Cov-2; Comunicación.

ABSTRACT

In the present research work, the necessary elements and results obtained through the investigation that bears the name: Management of crisis communication in the face of the effects of the COVID-19 pandemic in the Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, México (CMIC). Which had as its main objective the creation of a crisis manual for the CMIC warrior delegation, for times of pandemic. This research was carried out from a qualitative, interpretive and documentary point of view, the case study method was applied and techniques (semi-structured interviews, participant observation) that are typical of this approach were used, these techniques helped to collect data from information and became fundamental pieces for the creation of the final product of this research work.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
<i>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.</i>	11
1.1 Antecedentes.....	12
1.2 Justificación.....	15
1.3 Estado del arte.....	16
1.4 Contextualización.....	21
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA- CMIC.....	26
1.6 Servicios que ofrece la Cámara Mexicana de la industria de la Construcción.....	29
1.7 La comunicación en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero.....	31
1.8 Preguntas de investigación.....	33
1.9 Objetivos de la investigación.....	34
<i>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.</i>	35
2.1 TEORÍA DE LOS INTANGIBLES.....	36
2.2 TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....	41
2.2.1 Nueva teoría de la comunicación estratégica.....	41
2.2.2 Comunicación estratégica.....	42
2.3 RELACIONES PÚBLICAS.....	44
2.3.1 Principales aportaciones teóricas de las relaciones públicas.....	44
2.3.2 Modelos de relaciones públicas (grunig & hunt).....	46
2.4 Comunicación de crisis.....	49
2.4.1 Gestión de las crisis organizacionales.....	49
2.4.2 Gestión de comunicación de crisis.....	51
2.4.3 Manual de comunicación para la gestión de crisis.....	52
<i>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.</i>	54
3.1 Enfoque Metodológico.....	55
3.2 Premisa.....	58
3.3 Definiciones conceptuales de las categorías.....	58
3.4 Método.....	60
3.5 Técnicas.....	60
3.6 Muestra.....	61
3.7 Procesamiento.....	62
<i>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.</i>	63

4.1 Resultados de la categoría Gestión de la comunicación de crisis.	65
4.1.1 Subcategoría 1: Públicos.	65
4.1.2 Subcategoría 2: Intangibles.	66
4.1.3 Subcategoría 3: Planificación de RRPP.	67
4.1.4 Subcategoría 4: Riesgos.	68
4.1.5 Subcategoría 5: Gestión de crisis.	69
4.1.6 Subcategoría 6: Canales de comunicación.	70
4.2 Resultados de la categoría Manual de comunicación de crisis.	71
4.2.1 Subcategoría 1: Fundamentación.	71
4.2.2 Subcategoría 2: Análisis de la situación interna.	72
4.2.3 Subcategoría 3: Análisis de la situación externa.	73
4.2.4 Subcategoría 4: FODA.	74
4.2.5 Subcategoría 5: Crisis anteriores en la CMIC.	75
4.2.6 Subcategoría 6: Objetivos.	76
4.2.7 Subcategoría 7: Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.	76
4.2.8 Subcategoría 8 y 9: Los medios de comunicación y tratamiento de los social media.	77
4.2.9 Subcategoría 10: Comité de crisis.	78
4.2.10 Subcategoría 11: Plan de actuación.	78
4.2.11 Subcategoría 12: Plan de recuperación.	78
4.2.12 Subcategoría 13: Evaluación del manual.	79
CONCLUSIONES.	80
MANUAL DE COMUNICACIÓN DE CRISIS PARA LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO.	83
Introducción.	85
Fundamentación.	86
Análisis de la situación interna:	88
Filosofía	88
Análisis de la situación externa:	90
Crisis anteriores en la CMIC- Delegación Guerrero.	91
Objetivos.	93
Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.	93
.....	94
INTERNAS.	95
EXTERNAS	95

Los medios de comunicación.....	96
Lista de Medios para Convocatoria de Prensa:	97
Tratamiento de lo social media.	99
Comité de crisis.	100
Plan de actuación (protocolo de actuación, estrategias para contener las crisis).	101
Detección de las señales:.....	102
Preparación y prevención	103
Limitación de daños.....	104
Recuperación.....	104
Estrategias para la contención de crisis.....	105
Aprendizaje.....	107
Plan de recuperación.	107
Evaluar el Manual de crisis.	108
BIBLIOGRAFÍA.	110
ANEXOS.	115

INTRODUCCIÓN.

La crisis sanitaria generada por el SARS-CoV-2, ha sido la más compleja, y grave que ha tenido que enfrentar la CMIC, delegación Guerrero y pone de relieve el compromiso público y la capacidad de respuesta de la organización, así como la responsabilidad de la institución de gestionar las relaciones públicas ante sus públicos meta.

La presente investigación denominada “Gestión de la comunicación de crisis ante los efectos de la pandemia por covid-19 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, México.”. Tiene como objetivo:

- Proponer un Manual de crisis para la CMIC delegación Guerrero, para tiempos de pandemia. (COVID-19).
- Analizar los modelos y roles de relaciones públicas y establecer los que mejor se adaptan a las necesidades de la CMIC delegación Guerrero.
- Evaluar las estrategias de comunicación y RRPP utilizadas por la CMIC durante la crisis sanitaria por SARS-CoV-2.

A través de la pregunta de investigación, ¿Qué elementos debe contener un manual de comunicación de crisis para la CMIC, delegación Guerrero? Se determinó cómo ha sido la gestión de la comunicación de crisis en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, ante la actual crisis sanitaria por el virus SARS-CoV-2.

El enfoque de este estudio es cualitativo y cuenta con las siguientes características: se realizó en el periodo longitudinal que comprende el segundo semestre del año 2020 hasta el primer bimestre del año 2022.

Las técnicas utilizadas en el presente estudio fueron entrevistas semi estructuradas, técnica documental y observación participante. El muestreo fue de carácter no probabilístico.

Se presentan antecedentes de la organización (CMIC Guerrero) para poder llegar a un análisis más detallado, que permitió llegar al problema de la investigación.

Los principales hallazgos son:

- 1) La cámara mexicana de la industria de construcción no cuenta con un departamento de relaciones públicas. Quien lleva a cabo esta función es el departamento de comunicación social, lo que puede significar carga de trabajo para el único miembro de esta.
- 2) La cámara mexicana de la industria de la construcción no cuenta con un manual de comunicación de crisis.

La importancia social de este trabajo radica en que tan acertada es la gestión de la comunicación de crisis a través de sus medios de comunicación en tiempos de crisis, cuando la organización se ve obligada a un distanciamiento social con su público exterior.

En la misma línea se expone cómo será el uso de las relaciones públicas en la “nueva normalidad” que ha traído la crisis sanitaria.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



En este primer capítulo se exponen los antecedentes históricos que conforman el comienzo, de manera que marca el camino que se ha de seguir para la presente investigación. De igual modo se presenta el estado del arte, en este se destacan los principales aportes de investigación sobre nuestro estudio, para finalizar con la contextualización que engloba donde se ubica el objeto de estudio, así como en qué momento en particular surge la problemática y cuál será el propósito principal del presente.

1.1 ANTECEDENTES.

Para 1941 la ley de Cámaras de Comercio y de la Industria, define a las mismas como: Las Cámaras de Comercio y de la Industria son instituciones públicas, autónomas, con personalidad jurídica. Son órganos de consulta del Estado para la satisfacción de las necesidades del comercio o de la industria nacionales. La denominación "Cámara de Comercio o de Industria" sólo podrá ser utilizada por aquellas instituciones que se organicen de acuerdo con la ley.

Las tres décadas que posteriormente siguieron modificaron la visión del país que abandonó la incertidumbre y apostó por la institucionalización. En todos estos procesos de cambio demográfico, económico y político, la CONCAMIN estuvo presente como el aliado defensor de los intereses nacionales. Para esta década la industria nacional fue el motor que permitió tasas de crecimiento sostenido, la expansión del mercado interno y la conformación de una pujante clase media. Adicional a esto, la CONCAMIN apoyó al gobierno en los esfuerzos por insertar al país en el camino del desarrollo. Esta mirada hacia el interior del país no sólo dejó la época de mayor crecimiento económico, sino también un mejoramiento generalizado en las condiciones de vida, alfabetización, tecnificación laboral, salud, vivienda.

Gracias a la participación de los industriales mexicanos fue posible la creación de instituciones que hasta el día de hoy persisten en ámbitos como la seguridad social, la banca de desarrollo y el fomento industrial. Y todo esto dio paso a que México lograra entrar a la era de la modernidad. Posterior a eso las siguientes décadas fueron de crisis por múltiples cambios en las condiciones político-económicas a nivel internacional. México se enfrentó a la decisión de abandonar la estrategia proteccionista y abrir el mercado a la competencia internacional, esta liberación económica significó una etapa importante para la industria nacional, sus Cámaras y su Confederación se vieron enfrentadas a producir bajo reglas

totalmente nuevas en materia económica, regulatoria y tecnológica, completamente en desventaja frente a industrias extranjeras.

Luego de esos años no tan favorables para la industria en el país y entrando en este nuevo contexto democrático, la CONCAMIN ha logrado mantener una buena relación estratégica con los gobiernos en turno y ha tratado por mantener una visión hacia el sector que permita contar con la política industrial requerida para seguir compitiendo a nivel mundial. En la actualidad la Confederación de Cámaras Industriales se ha comprometido a buscar rutas idóneas de trabajo e identificando estrategias que coloquen al país en el rumbo del crecimiento global.

En 1987 se consolidó la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción a cargo de los ingenieros Filadelfo Sevilla, Francisco García, Jesús Leiva, un grupo de ingenieros y arquitectos motivados por la poca comunicación que tenían con los gobiernos locales, deciden viajar a la ciudad de México, a la sede de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CNIC), con el propósito de obtener una representación de la misma que en primera instancia abarcara el municipio de Chilpancingo, esto con finalidad de tener la visibilidad que se le negaba, hacia el 23 de abril de ese mismo año se realiza la primera reunión que abrió el camino para que hoy se conoce como Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero, con RFC: CMI970416U95 se consolida como una institución del sector Privado ubicada en la Av. José Francisco Ruíz Massieu # 8, Fracc. Villa Moderna y con sus 34 años de historia se ha preocupado por brindarle a todos sus usuarios una atención y servicio de calidad, en sus instalaciones se puede ver su historia y como ha surgido a lo largo del tiempo. Cuenta con una infraestructura llena de espacios aptos para el desarrollo de las actividades (aulas de capacitación, centro de cómputo y auditorio) propias del personal operativo como también para brindarle un buen servicio a su público.

En la actualidad la cámara mexicana de la industria de la construcción cuenta con alrededor de 12 mil empresas afiliadas, en 44 delegaciones, 18 oficinas de representación y 10 oficinas de atención, en toda la República Mexicana; además de estar presente en los sectores más importantes del país a través de sus 17 vicepresidencias, las cuales trabajan de manera coordinada con instancias públicas y privadas; siendo por ley un órgano de consulta y colaboración ante los tres niveles de Gobierno.

Busca constantemente la consolidación y estabilidad de sus afiliados y del gremio de la construcción en el estado de Guerrero, asimismo elevar los niveles técnicos, la profesionalización de todo el personal afiliado y la vinculación de cada una de sus empresas de servicios jurídicos, comerciales e industriales, todo esto con el fin de permitir el progreso y el fortalecimiento de la construcción mexicana. La CMIC tiene como objetivo institucional, representar los asuntos que conciernen a la industria mexicana de la construcción en cada uno de sus ámbitos generales, así como también estar a la vanguardia de todo lo concerniente a ella y participar de forma activa en la defensa de los intereses de cada uno de los empresarios.

Actualmente, la CMIC cuenta con más de 500 afiliados en todo el estado de Guerrero, quienes cuentan con múltiples beneficios siendo de los más importantes: las propuestas para comité de selección de contratistas, convenios comerciales y de colaboración, cursos, capacitaciones y talleres, NIP de acceso a información exclusiva (Catálogo de Costos), gestión en seguros de autos y maquinaria pesada, red de negocios, bolsa de trabajo, además de ser empresas reconocidas por formar parte de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

Por otra parte la CMIC está conformada por un equipo de trabajo cuya finalidad es promover el crecimiento empresarial de sus agremiados: Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción (ICIC), único en Latinoamérica con programas de capacitación en el trabajo, los cuales se implementan de manera directa en la obra, asimismo el Instituto Tecnológico de la Construcción (ITC) pionero en la implementación de diplomados BIM, especializado en la formación de profesionales en el ramo constructor y la Fundación de la Industria de la Construcción (FIC) la cual canaliza y fomenta las megas tendencias en materia tecnológica, proporciona consultoría en la implementación de sistemas de gestión según las normas ISO y validación empresarial.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción se ha distinguido por ser una institución encargada de representar, apoyar y fortalecer a las empresas constructoras del país, posicionándose como una de las mejores en este giro.

Por otra parte, dentro de la organización existe una buena cultura y valores, haciéndose presente en cada momento el respeto y admiración hacia los directivos y los altos mandos.

La investigación presente tiene como función principal dar a conocer el manejo de las relaciones públicas que ha tenido la Cámara Mexicana de la Industria de la construcción delegación Guerrero, a través de la nuevas tendencias y estrategias de posicionamiento, sobre todo mostrar la gestión de la comunicación de crisis que ha tenido la organización en tiempos de crisis, con la llegada del virus SARS-CoV-2. Y de este modo presentar una propuesta de manual de comunicación de crisis para la CMIC delegación Guerrero.

La presente investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero. El organismo se seleccionó por la accesibilidad que tienen a brindarnos la información requerida de forma efectiva.

La CMIC es la única empresa en su giro que ofrece una amplia variedad de servicios y beneficios, así pues, no cuenta con competencia de forma directa en el mercado del estado de Guerrero, lo que permite hacer esta investigación más provechosa.

Se da a conocer la influencia que puede llegar a tener la tecnología en la forma de comunicarse y relacionarse con los diferentes públicos.

Por consiguiente, conoceremos de qué manera los medios digitales repercuten en la forma de relacionarse de las organizaciones de manera interna y externa.

Es innegable el éxito de esta institución en el estado de Guerrero, al mismo tiempo es notoria la falta una comunicación asertiva con su público externo y una mejora en sus relaciones públicas. Teniendo en cuenta la pandemia que sacudió al mundo entero, obligando a las empresas a tener que migrar a un trato digital de manera eficaz y precisa, con el que pudiera mantener sus distintas relaciones tanto internas como externas de manera exitosa, permitiendo un buen funcionamiento de la organización, cumpliendo las metas, visualizando un nuevo panorama de la relaciones públicas y de la comunicación en un mercado global,

enfrentando una crisis sanitaria mundial, pero con ayuda de las tecnologías y un buen manejo de ellas.

La presente investigación surge con relación a la crisis sanitaria causada por el virus SARS-CoV-2, que causó cambios importantes en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero al momento de comunicar y relacionarse con su público externo, ya que esta organización no puede detener sus actividades y operaciones, se tuvo que adaptar al cambio, en un ambiente poco favorable y bajo muchas adversidades. Durante el análisis se logra evidenciar la falta de procesos en la CMIC delegación Guerrero ante escenarios de situación de crisis que involucran salvaguardar la integridad del público externo, Por esta razón, esta investigación busca la creación de un manual de comunicación de crisis, para que de esta manera la CMIC delegación Guerrero pueda estar preparada ante los diversos escenarios que son cada vez más comunes en la actualidad

1.3 ESTADO DEL ARTE.

Principales investigaciones sobre comunicación de crisis en tiempos de COVID en las organizaciones.

Gómez, Galeano & Jaramillo, (2015) mencionan que, “la estrategia denominada estado del arte se ha definido de diversas formas, y se han identificado tres tendencias, ellas son: recuperar para describir, comprender y recuperar para trascender reflexivamente” (p. 427).

De acuerdo con la investigación sobre el manejo de las relaciones públicas en las organizaciones, sobre todo en tiempos de crisis como se plantea en el trabajo de estudio. Se busca conocer cuál ha sido la reacción de las empresas en sus relaciones públicas con la llegada del virus SARS-CoV-2, el cual vino a paralizar al mundo entero, deteniendo obras, trabajos en oficinas, y prácticamente cualquier trabajo que implique estar en contacto con demasiadas personas en un entorno cerrado, incluso en espacios abiertos. Son estas crisis que no están planeadas en la mayoría de las organizaciones del mundo, pero es importante saber actuar para que la empresa no pierda sus ventas, y para que siga generando empleo en el mercado donde se desarrolla.

Desde la posición de Vázquez (2013) quien menciona que, “en la rutina diaria de cualquier marca debe ser contemplada la puesta en marcha de una serie de acciones concretas,

enmarcadas dentro de un plan de comunicación estratégico, que desarrollar e implementar en los medios sociales y web 2.0". (p. 12)

Sin duda las redes sociales digitales juegan un papel fundamental en la gestión de las relaciones públicas de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero, sobre todo en tiempos de crisis, ya que es un medio de comunicación que no representa un gasto mayor para la organización y tiene una exposición mayor en todo el estado de Guerrero. Los medios de comunicación online juegan un rol fundamental en la crisis sanitaria mundial por la llegada del virus SARS-CoV-2, ya que este llegó para ocasionar un distanciamiento social en todo el mundo, y trae con él, distintas normas de seguridad donde se debe mantener una distancia obligatoria entre las personas, afectando la comunicación como la conocemos y la manera de relacionarse y de interactuar entre organización y público. Es entonces gracias a la web 2.0. Que se abren nuevos canales para la CMIC de seguir relacionándose con el entorno en que se desarrolla.

La comunicación estratégica es una de las claves del éxito de una empresa, es de suma importancia que las organizaciones no pierdan su presencia con sus diferentes tipos de consumidores en tiempos de crisis. La adaptación de las relaciones públicas juega un papel fundamental, ya que es gracias a esto que la imagen y reputación corporativa puede mejorarse o mantenerse en tiempos de adversidad.

Desde el punto de vista de Rincón (2020) destaca que "resulta trascendental estudiar la relación existente entre el grado de digitalización y automatización corporativos y la capacidad de hacer frente a situaciones de crisis como la generada por la pandemia del Covid 19 a nivel mundial" (p. 5).

La CMIC delegación Guerrero se desenvuelve en un entorno dinámico, es decir que se encuentra en constante cambio y movimiento, es por ello por lo que resulta necesario para la organización sepa adaptarse de manera estratégica y rápida. La institución ha hecho frente a la crisis sanitaria de la COVID-19 gracias a digitalización que existe en la cámara, donde se ha manejado la comunicación y gestión de relaciones públicas a través de los medios online que han llegado para quedarse y que se prevé que sigan evolucionando con el paso de los años. Para esto, la organización debe estar abierta al cambio y se debe ajustar a las nuevas tendencias que exige el entorno.

En las diversas investigaciones de artículos científicos, tesis de licenciatura, maestría y diferentes libros se aprecia que existen diferentes constantes, una de ellas es el manejo de las relaciones públicas en las organizaciones, vistas desde perspectivas diferentes, comprendida desde los sectores públicos y privados se infiere que cada una de las organizaciones utiliza las relaciones públicas para tener un mejor manejo de lo que desean comunicar, usando un lado más humano y empático con los públicos tanto internos como externos.

Teniendo en cuenta a Rincón (2020) quien asegura que, “la pandemia del COVID-19 constituye un reto al sistema económico y empresarial internacional. Las pérdidas ocasionadas en esta situación, tanto por la enfermedad como por las medidas para contenerla, implica que los gobiernos a nivel mundial tomen medidas especiales para el pronto restablecimiento económico” (p. 5).

Se pretende analizar el vínculo que existe entre la comunicación y las relaciones públicas, y desarrollar estrategias que permitan impulsar y ampliar los canales digitales de comunicación, fortaleciendo los vínculos con el público externo y aumentando la visibilidad de la empresa en un contexto de crisis generado por la pandemia provocada por el virus COVID-19.

Fernández (2006) argumenta que, “la convergencia de nuevas tecnologías de comunicación y el crecimiento cualitativo de las redes sociales presentan un emergente escenario online que abre posibilidades, oportunidades e importantes desafíos para los profesionales de relaciones públicas y equipos de comunicación en las organizaciones” (p. 2).

Los trabajos investigados pretenden mostrar el uso y la evolución de las relaciones públicas en la actualidad, gracias a las herramientas digitales de comunicación.

Como expresa Fernández (2006) quien asegura que, “las complejas redes sociales, en compañía de tecnologías convergentes, están provocando irreversibles cambios en las relaciones mercado y empresa, presentando situaciones inéditas, alarmantes y sorprendentes. Estos procesos exigen repensar y rediseñar las palancas de acción e intervención de las Relaciones Públicas” (p. 2).

En las diferentes investigaciones pueden variar los objetivos, dependiendo del sector al que está dirigido, y dependiendo del año en que se realizó la investigación, ya que los eventos

históricos que vive una organización van cambiando con los años, la empresa se va adaptando al entorno y va innovando en sus diferentes procesos. Es por esto por lo que los objetivos de las investigaciones consultadas cambian, pero existe el factor de “crisis” como una constante, ya que es a lo que nos enfrentamos actualmente, una crisis mundial sanitaria.

Para Xifra (2020) quien asegura que, “en tiempos de miedo como los del COVID-19, el liderazgo corporativo debe gestionar la comunicación y relaciones públicas con transparencia, con la máxima claridad posible, con calma y con empatía. Y sobre todo en tiempos del Covid-19 no hay que comunicar de cualquier manera. Las organizaciones y las marcas deben comunicar con emoción, con compasión y con hechos” (p. 9-11).

En el caso de la metodología que utilizan las investigaciones, se ha encontrado que predomina el cualitativo, exploratorio y descriptivo, ya que el proceso que se ha investigado ha sido evolutivo, y ha estado en constante cambio, teniendo un registro de cuáles fueron las adaptaciones de la empresa para permanecer vigente en el mercado.

Algunas particularidades que tienen las investigaciones que se consultaron son los casos prácticos. En algunas investigaciones se toma un caso práctico, tomando una empresa del mercado para ayudar a entender mejor el uso de relaciones públicas en tiempos de crisis, su desarrollo, la adaptación y la innovación que existe en ella. Si bien cada empresa debe resolver un problema de forma diferente, y cada una de las crisis que han enfrentado las organizaciones es diferente a la anterior, en los trabajos de investigación queda un registro de lo que no se debe hacer para que esto sea parte de la historia de una organización. Aprender de los errores para poder seguir avanzando en el mercado.

Pasando a los resultados y conclusiones de las diferentes investigaciones, se puede observar que no son similares unos de otros, ya que como se mencionó anteriormente existen variables dentro de estas investigaciones que hacen que los resultados y conclusiones sean totalmente diferentes y distan mucho entre sí.

La constante de saber afrontar diferentes adversidades que amenazan a la empresa, con ayuda de las relaciones públicas. Esto varía de acuerdo con el momento histórico de cada una de las investigaciones realizadas, y como se mencionó previamente ninguna empresa resuelve una crisis o un problema de la misma manera que su competencia, lo que las lleva tener resultados diferentes que pueden favorecer o no a la organización.

Todos los temas que se han consultado hasta el momento han sido de gran utilidad para poder darle un mejor sentido a la presente investigación, el cual tiene por nombre “Gestión de la comunicación de crisis ante los efectos de la pandemia por covid-19 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, México.” En el cual se busca exponer el manejo de las relaciones públicas que ha tenido la CMIC ante la crisis sanitaria actual, como una representación de caso práctico para la investigación.

Es gracias a las investigaciones consultadas que se puede tener un panorama más amplio y poder emitir un juicio más real y certero, así como poder lograr los resultados deseados sobre dicha investigación.

Se han encontrado diferencias significativas entre el manejo de las relaciones públicas por parte de las organizaciones en sectores públicos y privados en tiempos de crisis, uno de los factores principales han sido los recursos con los que cuenta cada una de ellas. La capacidad de innovar dentro de las organizaciones también juega un rol importante ya que muchas veces el miedo al cambio puede ser la principal adversidad con la que se enfrente la empresa, puesto que, actualmente vivimos en un mundo conectado a través de los nuevos medios de comunicación que nos ofrece el internet.

Es posible prevenir cierto tipo de crisis dentro de una organización, mediante la correcta planeación de sus diferentes procesos, y el buen manejo de relaciones públicas tanto con sus públicos internos como externos. Pero también es cierto que existen crisis que no dependen tanto de la organización sino del entorno donde se están desarrollando, tal es el caso de la pandemia por el virus COVID-19, que afectó a todos los sectores por igual, y las organizaciones han tenido que adaptarse de manera rápida para poder seguir siendo competitivos dentro del mercado. Adaptando desde sus centros de trabajo para con sus empleados como mejorando e innovando en la forma de presentar sus diferentes productos o servicios, para poder llegar de la mejor manera al público externo. Esto ha sido posible al buen uso de relaciones públicas internas y externas de una organización y también es gracias a la capacidad de adaptación que se tiene.

1.4 CONTEXTUALIZACIÓN.

Hoy en día es de suma importancia para las empresas contar con un departamento de relaciones públicas para poder ser competentes en un mercado global tan cambiante, como lo es el de hoy en día. Ya que será este subsistema el que nos permitirá conectar la organización con sus públicos internos y externos. Y será este departamento el que se encargará de crear estrategias para resolver las necesidades de sus diferentes públicos. En el caso de los públicos externos también puede crear una necesidad, siempre y cuando esta tenga un beneficio para la organización y sus partes interesadas.

Sin duda alguna las relaciones públicas son parte de un subsistema directivo dentro de la organización ya que colabora a que esta cumpla sus metas en los tiempos establecidos, manteniendo a la organización vigente en el contexto que se desarrolle.

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, se ha posicionado en segundo lugar a nivel nacional, como uno de los mejores órganos representativos en el giro de la construcción.

Cada año, la CMIC lleva a cabo el registro de sus afiliados, quienes tienen la oportunidad de recibir beneficios de esta organización, además, la CMIC brinda una amplia oferta educativa mediante cursos, talleres, capacitaciones, maestrías, entre otros, primordialmente a los profesionistas en arquitectura, ingeniería, administración y ramas en común.

En el año 2020, ante la pandemia COVID-19, se tuvieron que implementar medidas protocolarias con el objetivo de salvaguardar la salud del público externo y de los trabajadores de la CMIC. De esta manera, se llevó a cabo la implementación de un manual que permitiera que la CMIC pudiera seguir ofertando sus servicios.

La directiva de la CMIC optó como muchas empresas, continuar laborando de manera Online, difundiendo información a través de las redes sociales, siendo su principal herramienta "Facebook", incluyendo llamadas telefónicas de acuerdo con la base de datos que se tiene.

Desafortunadamente, en el año 2020 la CMIC tuvo menos demanda que años anteriores, reflejado en las cifras de quienes adquirieron un servicio. Gracias a ello, se pudieron detectar una serie acciones que ocasionaron que la CMIC no tuviera una respuesta favorable:

- La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero, cuenta con diversas páginas en la red social de “Facebook” en las cuales se lleva a cabo la difusión de información.
- El contenido manejado en las redes sociales genera poco alcance.
- La CMIC no ha tenido el alcance esperado al concentrarse únicamente en los clientes afiliados.
- La CMIC no ha podido conectar con nuevos públicos debido a su rezago en redes sociales.
- Falta de un manual de comunicación de crisis.

La investigación realizada se presentó en un momento donde el mundo afrontó una crisis sanitaria mundial, este precedente logró afectar a muchas empresas en los diferentes sectores del mercado.

Esta investigación nos ayudará a conocer cuál ha sido la gestión de la comunicación de crisis en la CMIC delegación Guerrero.

Conoceremos cuál ha sido el comportamiento de la organización con su público externo ante la crisis.

La unidad de observación dentro de esta investigación será el área de Comunicación Social y Capacitación de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero.

Para esta investigación se tomará como caso práctico la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero. Ubicada en Av. José Francisco Ruíz Massieu No. 8, Fracc. Villa Moderna, Chilpancingo, Gro. C.P. 39070, RFC: CMI970416U95. Organización del sector Privado. Giro: Construcción. Cuenta con 13 empleados en su delegación.

Tomando como tiempo de investigación el periodo longitudinal que comprende el segundo semestre del año 2020 hasta el primer bimestre del año 2022.

Durante este periodo se permitirá conocer cómo es que la organización hizo frente a los diferentes problemas que serán planteados en la investigación.

A continuación, se presenta el corazón ideológico de la CMIC delegación Guerrero para estar en contexto de la organización:

FILOSOFÍA

El corazón ideológico de la CMIC está conformado por su misión, visión y valores, los cuales son compartidos con el público en general.

MISIÓN

“Representar los intereses de los industriales de la construcción, brindando servicios de excelencia, para impulsar una industria altamente competitiva, de vanguardia, con responsabilidad social e innovación tecnológica, contribuyendo así al desarrollo de México”

VISIÓN

“Ser una Cámara de clase mundial, líder y referencia indispensable, así como plataforma para el desarrollo sustentable de la industria de la construcción”.

NUESTRA CONVICCIÓN

Nuestra misión, exige de todos y cada uno de los demás integrantes de esta industria – clientes, contratistas y proveedores- y de las autoridades, una visión ética de su actividad que deberá traducirse en acciones concretas, tendientes a la búsqueda permanente del bien común, de la honestidad, de la equidad y de la justicia.

VALORES

- Unidad
- Institucionalidad
- Excelencia
- Honestidad
- Justicia y Equidad
- Responsabilidad
- Salud y Seguridad
- Innovación y Buenas Prácticas

- Transparencia y Prácticas Anticorrupción

IDENTIDAD GRÁFICA

La identidad gráfica es prácticamente el primer contacto que tiene la empresa con sus públicos, donde refleja sus valores, personalidad, etc., los cuales permiten que exista o no una conexión entre ellos.

Desafortunadamente en la CMIC no se cuenta con un manual de identidad que integre cada uno de los elementos que la componen, explicando así, su imagen gráfica, así como también la normativa que regule su uso.

De primer instante nos podemos percatar que su identidad grafica se maneja con los colores representativos de la institución: rojo, blanco, gris y negro, utilizados de diversas maneras. Por otra parte, se compone por un Imagotipo y un Isologo.



- Imagotipo a color



- Imagotipo a 2 tintas



- Isologo a color (rojo y gris).
- Isologo blanco y negro

Tabla N°1. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capital humano profesional.</i> • <i>Buena infraestructura.</i> • <i>Reconocimiento a nivel nacional.</i> • <i>Recursos financieros adecuados.</i> • <i>Uso de la tecnología actualizada.</i> • <i>Maneja herramientas de comunicación digitales.</i> • <i>Se adapta rápidamente al cambio.</i> • <i>Existe una retroalimentación del entorno en que se desarrolla.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso a otros segmentos. • Capacitación constante. • Realización positiva de convenios. • Cuenta con espacios de CoWorking. • Es capaz de generar tendencias a través de redes sociales. • Salvaguarda la integridad de públicos internos y externos empleando protocolos contra la COVID-19 •
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Comunicación confusa con el público en general.</i> • <i>Pérdida de información en redes sociales.</i> • <i>Sentido de pertenencia.</i> • <i>Falta de manuales que indiquen los distintos procesos que se llevan a cabo en la organización.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de otra empresa perteneciente al giro de la construcción en el estado. • Empresas que ofrecen cursos a profesionales de la arquitectura e ingeniería. • Universidades del sector público y privado que brindan los mismos diplomados y maestrías. • Pérdida de afiliados debido al cierre de empresas por la crisis sanitaria SARS-CoV-2

Nota. Fuente: elaboración propia.

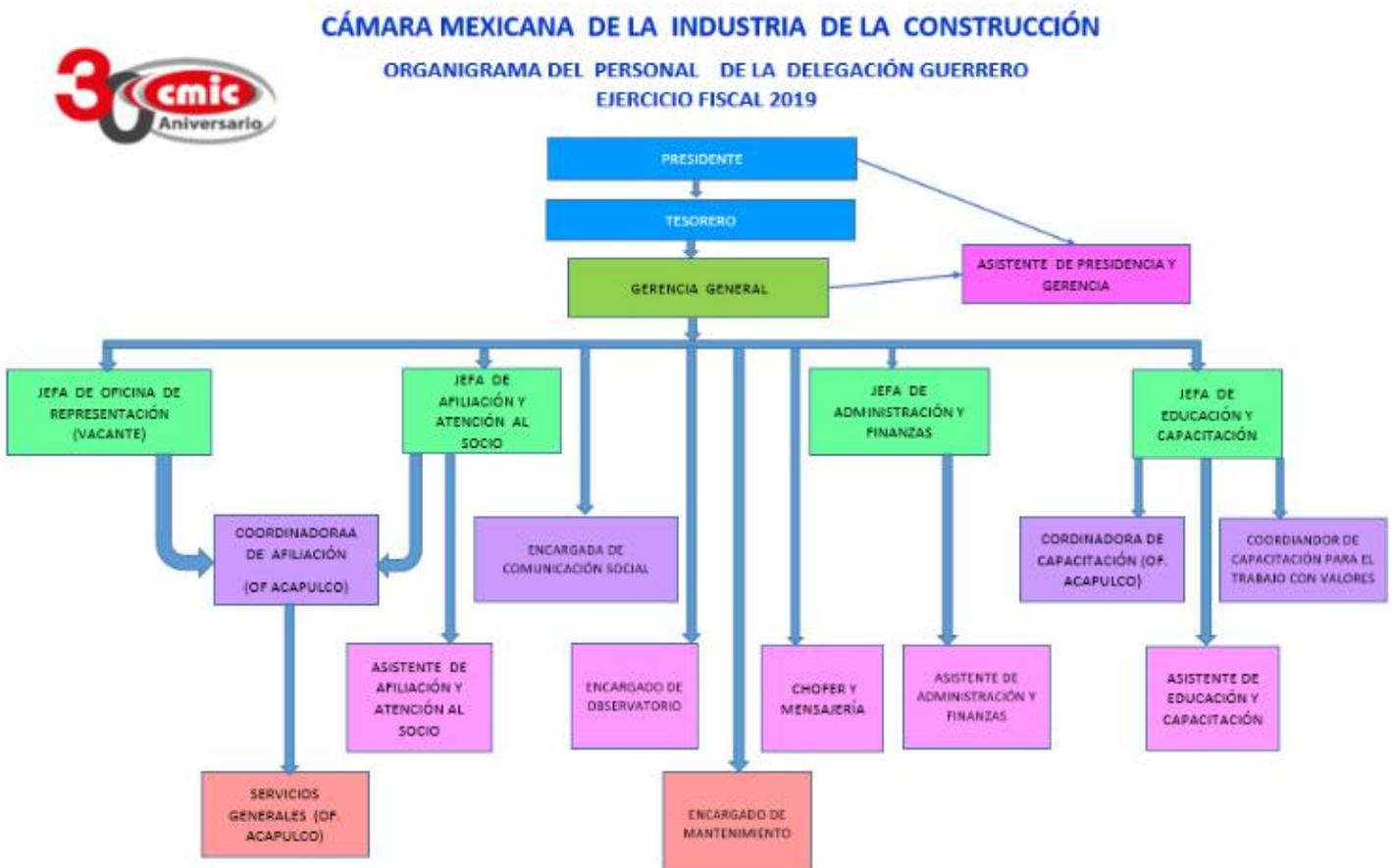
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA- CMIC

La CMIC tiene una estructura vertical desestructurada. En esta estructura la organización distribuye el poder de toma de decisiones entre sus diferentes departamentos, o entre los colaboradores de sus departamentos esto para poder hacer frente a todos los cambios en los que vive la organización y actúen a tiempo ante la adversidad.

La estructura organizativa de la CMIC muestra una comunicación descendente pero dentro de la organización se maneja una comunicación transversal, esto es posible ya que cuenta con poco personal. Al ser pocos colaboradores podemos encontrar que se tienen una buena delegación de funciones y se trabaja de manera óptima para el logro de objetivos.

Al no tener una competencia directa dentro del mercado logra abarcar un porcentaje importante en la industria de la construcción.

Organigrama:



De acuerdo con cada cargo que se presenta en el organigrama de la cámara las funciones pueden variar dentro de la organización.

Presidente: Es la máxima autoridad de la empresa, dirige y controla el funcionamiento de la compañía, es el representante legal de la empresa y extrajudicialmente del comité.

Tesorero: Es parte del comité en turno dentro de la Cámara y se encarga de toda la parte contable de la organización, asimismo de velar por que los recursos sean distribuidos de forma legal en la organización.

Gerente: Tiene la responsabilidad general de administrar los ingresos y los costos de la empresa, también es responsable de liderar y coordinar las funciones de planeamiento estratégico de la empresa y de coordinar a todo el equipo a cargo.

Asistente de Presidencia y Gerencia: Esta persona es la secretaria del presidente y de la gerencia, llevando el control de sus agendas personales y organizando algún asunto que les concierne, adicional a esto hace parte de la recepción del público que visita la empresa y recibe la correspondencia.

Jefe De Afiliación y Atención al Socio: En esta jefatura llegan todas las personas que se quieren afiliar a la CMIC (empresas), las cuales deben de cumplir con este requisito para poder aspirar licitaciones, aquí el jefe del área debe de mantener de forma actualizada la base de datos de afiliados activos y no activos, para crear estrategias que generen la re-afiliación de socios.

Asistente de Afiliación y Atención al Socio: Se encarga de toda la parte administrativa, correspondencia, atención a afiliados, bases de datos, captación y mantenimiento de clientes.

Coordinadora de Afiliación Acapulco: En esta sucursal la coordinación realiza a escala lo que el jefe de afiliación junto con su asistente en la oficina central de Chilpancingo hace en esta. De esta forma, está encargada de todo lo referente a la afiliación y mantenimiento de socios.

Servicios Generales Acapulco: El encargado de esta área vela por que las instalaciones estén en perfectas condiciones de aseo y mantenimiento, de igual forma ayuda los trabajos que requieran fuerza física para transportar cosas dentro de las oficinas.

Encargada De Comunicación Social: Actualmente este cargo subió al rango de jefe de Comunicaciones, y se encarga de todo lo referente a las comunicaciones dentro de la organización como: comunicados, presentación de eventos, asistencia a reuniones con el presidente por todo el estado, responsable de informes y de crear estrategias dentro y fuera de la empresa.

Encargado de Observatorio: Se encarga de hacer un análisis de todas las licitaciones publicadas en Compranet, periódicos y otros medios de comunicación, para ver de qué manera son adjudicadas a las constructoras.

Jefe de Administración y Finanzas: Asesorar el pago oportuno de impuestos, remuneraciones del personal y leyes sociales, mantener al día la documentación contable del Comité, especialmente del archivo de facturas y demás comprobantes de ingresos y egresos (rol supervisor). Preparar anualmente un Balance o Estado de Situación, para ser sometido a la consideración de la Asamblea General.

Asistente de Administración y Finanzas: Se encarga de ayudar en todas las funciones administrativas a su jefe directo, lleva el control de archivos y toda la documentación requerida, además a realizar los informes para esta área.

Jefe de Educación y Capacitación: Dentro de la CMIC existe el instituto de capacitación, el cual tiene como función principal el generar estrategias que produzcan nuevos ingresos (estudiantes) para todos los programas de formación.

Asistente de Educación y Capacitación: Esta persona asiste a cada una de las tareas del jefe directo, realiza funciones administrativas y lleva la agenda de su superior.

Coordinadora de Capacitación Acapulco: La CMIC cuenta con una sucursal en la ciudad de Acapulco por lo que esta coordinación se encarga de forma completa de todo lo referente a las capacitaciones que se imparten en esta sede, de igual forma genera estrategias para promover las capacitaciones que se imparten y de esta forma ganar más público.

Coordinador de capacitación para el trabajo con valores: Se encarga de velar por el bienestar de las personas vulnerables de los municipios más pobres del estado, brindándole una forma de salir adelante por medio de capacitaciones o formaciones orientadas a unidades productivas.

Chofer y Mensajería: Encargado de transportar al presidente o algún miembro de la empresa a donde se requiera, adicional a esto entrega la correspondencia en las diferentes entidades.

Mantenimiento: El encargado de esta área vela por que las instalaciones estén en perfectas condiciones de aseo y mantenimiento, de igual forma ayuda los trabajos que requieran fuerza física para transportar cosas dentro de las oficinas.

1.6 SERVICIOS QUE OFRECE LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción va dirigida principalmente al público perteneciente al giro de la construcción, además de vincularse con las empresas afiliadas, estudiantes de las carreras profesionales de arquitectura, ingeniería, administradores y maestros, esto, derivado a los diversos servicios que brinda.

Entre los servicios que la cámara brinda a sus diferentes públicos se encuentran las siguientes:

- **Representación y Gestión:** Actividad primordial que ofrece la organización, esta implica la participación directa de los empresarios en los planteamientos de desarrollos nacionales y locales, así como la atención a la problemática y soluciones con los sectores más importantes que generan trabajo.
- **Capacitación:** La CMIC ofrece Capacitar para apoyar el fortalecimiento de las empresas; por ello en su diario actuar se dedica a la formación y actualización de los trabajadores que laboran en todas las áreas y niveles del proceso constructivo para que:
 - Realicen sus actividades de una manera eficaz.
 - Tengan mayores oportunidades de superación personal y profesional.
 - Contribuyan a incrementar la calidad en la ejecución de las obras. Incrementen la productividad en las empresas.
- **Servicios Educativos:** El Instituto Tecnológico de la Construcción (ITC) nace en 1983 como respuesta de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, a fin de lograr que el proceso de vinculación escuela-industria de la construcción sea total ya que gracias

a las licenciaturas, maestrías y diplomados que se imparten se han logrado formar a ejecutivos y dueños de empresas constructoras que han logrado reforzar el trabajo técnico en el estado de Guerrero. Durante los 33 años que han transcurrido, el instituto tiene aprobado por la Secretaría de Educación Pública en registro de validez oficial de estudios. Actualmente imparte a nivel nacional: 2 licenciaturas, 6 maestrías, 22 diplomados, 1 Especialidad en Costos de Construcción, 3 Especialidades en temas de infraestructura y más de 50 Cursos En Línea con base en Proyectos Emblemáticos del país.

Próximamente se incorporará una Especialidad en Eficiencia Energética y Construcción Sustentable de nivel internacional.

- **Certificación:** Es el conjunto de elementos de una organización que interactúan a través de la planeación, organización, dirección y control, que contribuyen al cumplimiento de requisitos con los clientes.

Proporciona consultoría para la implementación en su Sistema de Gestión de acuerdo con las siguientes normas:

- ISO 9001 (Sistema de Gestión de Calidad)
- ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental)
- SAST-001 (Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo)
- **Servicios Jurídicos:** La CMIC preocupada por la atención y servicios a sus afiliados, ha celebrado diversas alianzas a través de su Dirección Jurídica con diferentes firmas de abogados especialistas en materias de interés para el sector de la construcción.

Actualmente, la CMIC Delegación Guerrero cuenta con más de 500 afiliados en todo el estado de Guerrero, quienes cuentan con múltiples beneficios siendo de los más importantes: las propuestas para Comité de selección de contratistas, convenios comerciales y de colaboración, cursos, capacitaciones y talleres, NIP de acceso a información exclusiva (Catálogo de Costos), gestión en seguros de autos y maquinaria pesada, red de negocios, bolsa de trabajo, además de ser empresas reconocidas por formar parte de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

De manera profesional la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción brinda servicios educativos con validez oficial: cursos, talleres, diplomados y especialidades. Gracias a ello, continúa creciendo su público externo.

1.7 LA COMUNICACIÓN EN LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO.

A juicio de Gran & Triginé (2012) quienes afirman que, “la comunicación externa de las empresas hace décadas que constituye una preocupación estratégica y una prioridad de primerísimo orden (publicidad, relaciones públicas, marketing...) dado que relaciona a cada organización con el entorno, el cliente, la sociedad, la competencia, el mercado...” (p. 3).

La comunicación externa en la CMIC está dirigida a sus diferentes públicos que son los estudiantes de arquitectura, ingeniería, profesores, administradores, público en general y empresas afiliadas, ya que cuenta con diferentes cursos de capacitación, maestrías y cursos básicos de electricidad. Esto le permite tener una amplia gama en los públicos externos. Actualmente La CMIC cuenta con publicidad como lo son los carteles y flyers para dar a conocer sus diferentes cursos y capacitaciones, y también cuenta con redes sociales oficiales de la organización y es por estos medios que da a conocer toda información acerca de la organización y todo lo que ofrece a sus diferentes públicos de interés. Además de que por este medio se permite tener un mayor alcance en su mercado que en este caso no solo es Chilpancingo sino el estado de Guerrero.

Por otro lado, para las empresas afiliadas a la CMIC ofrecen diferentes beneficios por ser miembros, algunos son diversos manuales que otorgan de forma gratuita en la renovación de su afiliación, aunado a esto ofrecen descuentos en algunos cursos y descuentos en más de 50 diferentes establecimientos que van desde restaurantes, servicios mecánicos, servicios en diferentes ópticas, entre muchos más. Esto con el fin de fidelizar a las empresas afiliadas recordando que además de los beneficios y el reconocimiento de Ser parte de la Cámara Mexicana de la industria de la Construcción cuentan con diferentes beneficios exclusivos como un plus por ser parte de nuestra organización y para recordarles que son parte importante en la empresa.

La cámara se mantiene en contacto con sus diferentes públicos a través de las diferentes plataformas digitales con las que cuenta, es gracias a la comunicación digital que se puede conservar la comunicación constante.

A través de la comunicación digital fue que la CMIC pudo mantener sus relaciones públicas ante la inminente crisis sanitaria de la COVID-19. La cámara enfrentó varios cambios ante la adversidad, pero gracias a la pronta respuesta y adaptación de la organización fue que se ha logrado una buena relación con los afiliados y público externo de la cámara. Los bienes intangibles jugaron un rol clave en este proceso.

La CMIC cuenta con grandes bienes intangibles, siendo el más importante el bien intelectual, ya que existe una capacitación constante con el personal de la organización, esto hace que los colaboradores estén mejor preparados para las diferentes circunstancias que se presenten en el entorno, para poder tener una mejor toma de decisiones ante la adversidad y cumplir con los objetivos de la organización. El bien intelectual significa una gran inversión en todo personal, lo que se ve reflejado como el compromiso que la organización tiene para con los empleados.

El mismo nombre de la organización (CMIC) es considerado como un intangible de gran valor, ya no existe un organismo igual en el país, en el giro de la construcción.

Desde inicios del confinamiento por la COVID-19 la CMIC capacitó a los colaboradores para estar preparados en las instalaciones, salvaguardando la integridad no solo de sus públicos externos, sino que también su público interno. Se aplicaron diferentes protocolos contra el virus.

Y ha sido el bien intangible de la web donde se ha mantenido en contacto con sus públicos para no perder esa fidelidad hacia la organización.

La presente investigación expone las relaciones públicas como un factor de comunicación estratégica en la cámara mexicana de la industria de la construcción- delegación Guerrero.

De manera externa las relaciones públicas juegan un papel fundamental, donde se establecen vínculos con sus públicos y con su entorno, que vive en un constante cambio, las relaciones públicas deben ser en toda empresa bidireccionales para que de esta manera exista una retroalimentación y una mejor toma de decisiones dentro de la organización.

Las relaciones públicas juegan un rol fundamental en la actual crisis sanitaria, las organizaciones tuvieron que recurrir a las RRPP digitales para poder estar en constante comunicación con sus públicos internos y externos, y sin duda para seguir vigentes en tiempos de crisis. Desde luego el rol de las relaciones con los públicos ha sido subestimado,

pero es de suma importancia para el logro de objetivos y para estar en contacto con el entorno social, cultural y político en el que se desarrollan las organizaciones, buscando siempre el beneficio de la empresa como de sus partes interesadas.

Empleado en las palabras de Cuenca (citado en Serrano, 2015) donde menciona que, “las relaciones públicas, desde esta praxis, son contempladas como una filosofía de actuación, responsables de gerenciar la comunicación que puede estimular la interacción entre los actores de un sistema de relaciones” (p. 26).

Con base en Xifra (2013) quien expresa que, “las relaciones públicas son una función directiva estructurada en un proceso de cuatro fases —investigación, planificación, ejecución (comunicación) y evaluación— para ayudar a una organización a alcanzar la meta de crear, mejorar y/o mantener relaciones mutuamente beneficiosas con sus públicos. Este proceso constituye el proyecto de relaciones públicas” (p. 10).

Citando a Castillo (2013) quien considera que, “las relaciones públicas se han venido manifestando como una actividad comunicativa entre una organización y sus públicos en la búsqueda de la comprensión y el beneficio mutuo” (p. 16).

1.8 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

Pregunta Central.

¿Qué elementos debe contener un manual de comunicación de crisis para la CMIC delegación Guerrero?

Preguntas Secundarias.

¿Cuál es el modelo de relaciones públicas que utiliza la CMIC delegación Guerrero?

¿Cómo se han gestionado las Relaciones Públicas ante la crisis sanitaria por SARS-CoV-2 para el alcance de los objetivos de la CMIC delegación Guerrero?

¿De qué manera afecta la crisis sanitaria Sars-Cov-2 a las relaciones públicas de la CMIC Guerrero?

1.9 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

O. GRAL. - Proponer un Manual de comunicación de crisis para la CMIC delegación Guerrero, para tiempos de pandemia. (COVID-19)

O. E. 1. - Analizar los modelos y roles de relaciones públicas y establecer los que mejor se adaptan a las necesidades de la CMIC delegación Guerrero.

O.E. 2. - Determinar los canales de comunicación que la CMIC utilizó para gestionar sus relaciones públicas.

O.E. 3. - Evaluar las estrategias de comunicación y RRPP utilizadas por la CMIC durante la crisis sanitaria por SARS-CoV-2.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



POSGRADO
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Y RELACIONES PÚBLICAS

En este capítulo se plantean las diversas teorías, conceptos, y modelos que son la base del presente trabajo de investigación, las teorías que forman parte de marco teórico son: la teoría de los intangibles, la nueva teoría de la comunicación estratégica, relaciones públicas, gestión de crisis, comunicación de crisis. También se presentan las principales aportaciones teóricas de las relaciones públicas, así como los modelos de relaciones públicas y los roles de las relaciones públicas que fueron parte de la construcción de la investigación realizada. Existe un modelo de Relaciones Públicas que se basa principalmente en que la organización tenga una relación estrecha con sus públicos relevantes, con la finalidad de poder medir el éxito en gestión y comunicación de crisis. Este modelo señala que las organizaciones con relaciones formales y sólidas con sus principales públicos sufrirán un daño menor financiero y emocional que aquellas con relaciones que no han sido consolidadas. (Marra 1992)

2.1 TEORÍA DE LOS INTANGIBLES.

Sánchez, Montes & Vázquez (1998) aseguran que, “son intangibles aquellos recursos que consisten básicamente en conocimiento o información, no tienen una entidad material y no son por tanto susceptibles de tocarse o percibirse de un modo preciso. Podemos distinguir cuatro clases de recursos intangibles: capital humano, capital organizativo, capital tecnológico y reputación. Los distintos activos y capacidades que integran cada una de estas categorías se han clasificado a su vez en función de su separabilidad o no del individuo o individuos que los crearon y utilizaron por primera vez y de las posibilidades que existen de defender y reclamar legalmente su utilización exclusiva” (p. 86).

Los intangibles son aquellos recursos con los que cuenta una empresa, pero no existen de forma física, sin embargo, estos son indispensables para el buen funcionamiento de las áreas y para lograr los objetivos dentro del mercado (Sánchez, 1998).

La CMIC delegación Guerrero, cuenta con grandes intangibles como lo son los valores, siendo la responsabilidad y honestidad algunos de los principales, permitiendo crear un sentido de pertenencia con la organización.

Uno de los intangibles con más valor en la cámara es el bien intelectual, ya que existe una capacitación constante con el personal de la organización, esto los hace estar mejor preparados para las diferentes circunstancias, para poder tener una mejor toma de decisiones ante la adversidad y cumplir con los objetivos. El bien intelectual significa una gran inversión en su personal lo que se ve reflejado como el compromiso que la organización tiene para con los empleados.

El mismo nombre de la organización (CMIC) es considerado como un intangible de gran valor, ya que no existe un organismo igual en todo el estado de Guerrero.

Capital humano

El capital humano es el recurso intangible no separable por excelencia, debido a que es indisociable de su portador. Por capital humano nos referimos prácticamente a los conocimientos adquiridos por una persona que aumentan su productividad y el costo de su contribución a la compañía. Por esto, las organizaciones apenas invierten en su formación; si lo hicieran, la inversión desarrollada podría ser en su mayoría apropiable por el trabajador, debido a que la más grande productividad y costo resultantes podrían ser aprovechables por cualquier otra organización que le contratase en el futuro; la compañía que hace la inversión se favorece sin embargo de la satisfacción y la que corresponde motivación que toda formación otorga a el individuo.

Como señalan Sánchez, Montes & Vázquez (1998) quienes dan a conocer que “El capital humano específico incluye conocimientos y habilidades que son valiosos en el contexto de una empresa particular. Se forma como un producto complementario de la actividad laboral, a través del aprendizaje, de la interacción con otros miembros de la organización y de la enseñanza explícita y los programas de formación que se imparten en la propia empresa” (p. 86).

En la opinión de Sánchez, Montes & Vázquez (1998) quienes indican que, “cuando los trabajadores llegan a acostumbrarse a trabajar en una determinada actividad desarrollando una habilidad concreta y específica adquieren mucho más valor para la empresa, ya que los servicios que pueden proporcionar se incrementan con el conocimiento de sus métodos y del mejor modo de actuar, dentro del conjunto particular de circunstancias en que trabajan. Invertir en capital humano específico es beneficioso para la empresa, puesto que ese capital aumenta la productividad del trabajador y tiene poco valor fuera de ella. Cuando el capital humano es altamente específico a la empresa, existe poco riesgo de que migre hacia un competidor, ya que, precisamente por su elevada especificidad, tiene poco valor fuera de la empresa. La pérdida de capital humano puede resultar no obstante muy costosa cuando un individuo abandona la empresa portando conocimientos que no son separables de éste o que, siendo separables, tienen un valor elevado para un competidor” (p.87).

De esta manera se entiende que el capital humano dentro de las organizaciones juega un rol fundamental para el desarrollo de actividades y cumplimiento de objetivos, es importante que las organizaciones cuenten con una capacitación constante en sus empleados, de esta manera se ve reflejado el compromiso de la empresa con los colaboradores y por

consiguiente la organización contará con trabajo de calidad y especializado en sus diferentes áreas.

Capital tecnológico

La tecnología juega un rol cada vez más importante en las organizaciones, es por ello por lo que es considerado un bien intangible de primera necesidad en estas, el capital tecnológico está presente en todas las áreas de la empresa y ayuda a la innovación de estas, de igual forma facilita procesos y agiliza la comunicación interna y externa de los corporativos.

De acuerdo con Sánchez, Montes & Vázquez (1998) “El *stock* de capital tecnológico de la empresa incluye conocimientos relacionados con el acceso, utilización y mejora de las técnicas de producción y las tecnologías de producto. Se amplía y perfecciona a través de las actividades de I+D (internas, realizadas en cooperación con otros o contratadas a terceros) y de la adopción y asimilación de las tecnologías desarrolladas por otras empresas, a las que se accede mediante licencias y compras de tecnología incorporada a máquinas y equipos de producción.

El conocimiento tecnológico de la empresa se encuentra fundamentalmente en el departamento de I+D. Un conocimiento tecnológico mucho más sutil, pero no por ello menos importante, se encuentra en las relaciones del trabajador con su puesto de trabajo (formando parte del capital humano específico al que nos referíamos antes), en las relaciones que surgen dentro de los grupos de trabajo y en las relaciones de la empresa con otras empresas y con el entorno donde desarrolla sus actividades.

Las empresas mantienen cada vez más relaciones a medio y largo plazo para intercambiar información y tecnología, con objeto de incrementar su competitividad, dando lugar a las alianzas estratégicas y redes de cooperación entre empresas. Es lo que se denomina aprendizaje mediante la interacción. Los gobiernos fomentan políticas de colaboración transfronteriza entre los círculos académicos y empresariales. En la era de la tecnología de la información, lo normal es que la creación de información tenga lugar en concatenaciones industriales que trascienden los límites de cada sector o cada disciplina científica” (p. 87).

Capital organizativo

El capital organizativo representa la capacidad que tiene una organización para soportar el proceso cambiante al momento de llevar a cabo las estrategias de una empresa, es el proceso de irse adaptando a las adversidades con las que se encuentra en el entorno dinámico en el que se desarrolla.

Como lo hace notar Sánchez, Montes & Vázquez (1998) “El capital organizativo de una empresa incluye los acuerdos de cooperación que tiene con proveedores, distribuidores y

socios tecnológicos, además de su entramado de rutinas organizativas y su cultura empresarial. Estos elementos pueden considerarse como mecanismos de vinculación y movilización de los distintos factores productivos empleados, que facilitan la conversión de los inputs en bienes y servicios, creando valor al tiempo que determinan la eficiencia y la propia capacidad de innovación de la empresa.

Para desarrollar su actividad productiva la empresa precisa de los servicios de diversos proveedores de componentes y distribuidores de los productos obtenidos hacia los clientes finales. Igualmente, la actividad de innovación en productos y procesos se beneficia de la cooperación con socios tecnológicos (empresas, institutos de investigación) con los que se comparten riesgos y recursos. Los contratos que gobiernan los intercambios estables y a largo plazo con estos agentes, garantizando un acceso privilegiado a sus conocimientos únicos y especializados, constituyen un activo intangible de la empresa.

En lo que se refiere a su funcionamiento interno, una empresa posee un conocimiento organizativo que ninguno de los individuos o equipos que operan dentro de ella saben. Gran parte de este conocimiento no se encuentra ni recopilado ni escrito en ningún manual. Se localiza más bien distribuido a lo largo de toda la empresa en forma de rutinas organizativas y reflejadas en los principios y valores que conforman su cultura empresarial. Una rutina organizativa define una pauta o patrón de actividad regular y predecible, integrada por una secuencia de acciones (subrutinas) coordinadas que se ponen en funcionamiento ante un problema o estímulo específico (Nelson y Winter, 1982). Las rutinas son un conocimiento organizativo específico de la empresa y el resultado del aprendizaje colectivo de ésta. Constituyen la base de su memoria y definen en cada momento lo que puede y no puede hacer. En cierto modo, son a las empresas lo que los genes a las personas.

Comportamiento rutinario no significa comportamiento inflexible o pasivo. Una empresa puede poseer un amplio repertorio de rutinas operativas de entre las cuales selecciona una siguiendo unos procedimientos también rutinarios, pero de orden superior. Las rutinas se disponen de forma jerárquica, de modo que las que son de nivel superior gobiernan y, ocasionalmente, modifican las de nivel inferior a fin de mejorarlas y adaptarlas a las circunstancias cambiantes del entorno.

De la cultura empresarial pueden derivarse ventajas diversas. Así, ésta puede apoyar un sistema eficiente de contratación implícita dentro de la empresa o constituir una señal para atraer determinado tipo de personal, reduciendo en parte las asimetrías de información sobre el comportamiento futuro de la empresa en el ámbito de las relaciones laborales (Camerer y Vepsäläinen, 1988; Kreps, 1990).

Las rutinas organizativas y la cultura empresarial son recursos intangibles separables y no defendibles en un contexto legal. Son separables por cuanto que una de sus funciones primeras es reducir la dependencia de la empresa de un individuo o grupo de individuos concretos, de modo que cada uno de ellos sea reemplazable con un coste relativamente bajo. (Lippman y Rumelt, 1982; Reed y DeFillipi, 1990)” (p.89).

Reputación

La reputación tiene que ver con la percepción de los diversos grupos de interés con los que la organización tiene algún vínculo, estos pueden ser tanto internos como externos, este va a ser el resultado del comportamiento de la empresa a lo largo del tiempo y también tiene que ver con la congruencia que maneja la empresa con el mercado y sus públicos.

Kreps y Wilson (citados en Sánchez, Montes & Vázquez, 1998) consideran que, “la reputación de una empresa es la imagen que de ella se tiene en función de su conducta en el pasado y que constituye la base para predecir su comportamiento futuro. La reputación condiciona los términos en los que la empresa se relaciona con sus proveedores, acreedores, trabajadores, clientes e incluso en sus interacciones con los competidores” (p. 89).

El análisis económico del papel de la reputación ha sido particularmente fructífero en el estudio de los problemas de asimetría de información sobre la calidad del producto en la relación con los clientes.

Dicho con palabras de Sánchez, Montes & Vázquez (1998) destacan que “Existen diversas formas de crear una reputación de alta calidad. Una de ellas consiste en establecer un compromiso que se mostrará caro para la empresa si el producto no alcanza dicho nivel de calidad. Las garantías y los gastos en publicidad cumplen este papel. El cliente anticipa que las garantías (pruebas gratuitas, devolución del dinero, garantías a largo plazo) son menos costosas y, por tanto, más probables cuanto mayor sea la calidad del producto. Los gastos en publicidad e imagen de marca, al tiempo que transmiten a los clientes información sobre los productos de la empresa y tratan de persuadirlos para que los compren, también señalan la calidad del producto.

Otra forma de señalar una calidad superior consiste en arriesgar en un producto o mercado nuevos la reputación ya establecida en otro relacionado. En este caso, la empresa asume el riesgo de contaminar su reputación en el producto-mercado original si hace un mal uso de ella en el nuevo producto mercado. Una empresa puede proteger su reputación comercial y la de sus productos a través de los derechos de propiedad industrial constituidos sobre sus signos distintivos (marcas, nombres comerciales y rótulos de establecimiento), derechos

incluidos en el cuadro 3 entre los recursos intangibles separables y defendibles en un contexto legal” (p. 90).

2.2 TEORÍA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.

2.2.1 Nueva teoría de la comunicación estratégica.

Desde la posición de Massoni (2013) quien presenta un modelo de comunicación estratégica y afirma que “es integrador porque permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa, definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria, cuál es la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos. Tiene una particularidad y es que este modelo se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad. Asegura que ofrece ventajas sobre otros modelos de gestión organizacional porque trabaja en evitar:

- la dispersión de las capacidades institucionales.
- la falta de relación entre los objetivos y las acciones institucionales.
- la falta de participación coordinada de los actores institucionales.

El modelo:

- Provee una planificación por objetivos de conocimiento a lograr con los distintos actores, que resulta a la vez: previsor, racional, flexible y promotora de cambios a corto, mediano y largo plazo. Promueve permanentemente las innovaciones posibles en el ámbito de la empresa u organización con el consiguiente impacto y consolidación de la imagen corporativa.
- No opera sólo en la coyuntura.
- Especifica metas de producto que dan cuenta de la gestión de la innovación en los distintos niveles: acciones, programas, proyectos y áreas estratégicas de la empresa u organización según sea su tamaño.
- Permite la autoevaluación.

Comenzar a trabajar desde la perspectiva estratégica implica normalmente algunos movimientos en las formas habituales de pensar y hacer comunicación. Necesitamos repensar a la comunicación desde nuevos paradigmas y esto implica abordarla como un fenómeno complejo y fluido” (p. 1).

Massoni (2013) Define su posición al respecto a través de tres movimientos y siete pasos para que una empresa u organización se comunique estratégicamente.

“Primer movimiento: De la comunicación como información a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural.

Paso 1- Superar el malentendido de la transferencia.

Paso 2- Reposicionar la metáfora de los canales de comunicación.

Paso 3- Explorar qué tipo de completamiento pondrán en juego los actores. Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto.

Paso 4 – Reconocer matrices socioculturales (lógicas de funcionamiento) de los actores involucrados. Diagnosticar marcas de racionalidad comunicacional para abordar la complejidad del fenómeno comunicacional.

Segundo movimiento: De la comunicación al final de línea a la comunicación como cuestión de equipos.

Paso 5 – Conformar equipos multidisciplinarios capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos o miradas complejas cuando no es posible disponer de equipos.

Paso 6 – Reconocer intereses y necesidades de las matrices/actores. Una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como espacio de encuentro de los actores.

Tercer movimiento: De la comunicación como un mensaje a transmitir a la comunicación como un problema acerca del cual instalar una conversación que trabaje en la transformación del espacio social que se aborda en una cierta dirección.

Paso 7 - Iniciar la conversación: aspectos y niveles del problema. Árbol de problemas. Planilla de actores y Árbol de soluciones. Matriz de planificación integrada para comunicar estratégicamente en una empresa u organización” (p. 10).

2.2.2 Comunicación estratégica.

La comunicación estratégica es un concepto nuevo que ha llegado a esta nueva era de la información, empezó como una expresión coloquial, luego cambió en una idea muy atractiva para las organizaciones y ahora requiere una consolidación conceptual, ante el auge que ha tenido en el mundo nuevo de la información.

La palabra estrategia tiene un origen y una utilización marcadamente militar. Procede del griego στρατηγός (strategos) que viene a significar guía o conductor del ejército. Con el tiempo, tras su adaptación por el latín, pasó a designar el arte y ciencia de la dirección de las operaciones militares al máximo nivel. Por extensión, se ha pasado a emplear en otros ámbitos de dirección de cualquier tipo de acción u operación, no necesariamente militar. El

añadido del adjetivo «estratégico» en el lenguaje coloquial se ha hecho siempre con variadas finalidades, normalmente para resaltar la importancia del sustantivo, más que en el sentido propio del concepto de estrategia. Estrategia y estratégico, siendo palabras muy antiguas, no se incorporan al vocabulario académico en teoría económica o de dirección de empresas hasta los años cincuenta, generalizando fuera del ámbito militar.

En algunos casos, la comunicación estratégica se aplica a la ciencia de la mercadotecnia, como herramienta de mejorar el posicionamiento de un producto a través de la información. En otros casos, se refiere al ámbito de la creación de opinión política o ideológica, en el mundo de la política, la economía y el poder. Cualquier organización requiere unas relaciones públicas eficaces. En el medio está la difusión de información más o menos neutral sobre la realidad, ya sea social, cultural, política o económica, de carácter más periodístico.

Actualmente diversos autores definen la comunicación estratégica desde su particular punto de vista como lo podemos ver a continuación.

Como plantea Scheinsohn (2009) quien considera que, “la comunicación estratégica es una programación semántica que consiste en seleccionar ciertos significantes (discurso), que vehiculizan eficazmente (operaciones) los sentidos pretendidos (representaciones), en la búsqueda de una determinada dinámica interaccional de la empresa y sus públicos (pragmática)” (p. 91).

Por su parte Hallahan (2007) concibe a la comunicación estratégica como “la comunicación realizada por una organización, deliberadamente, con la finalidad de completar su misión” (p. 15).

En la misma línea, Tironi y Carvallo (2011) hablando de la comunicación estratégica refieren que, “en el ámbito corporativo, las oportunidades se encuentran hoy en el campo de la imagen y no en el de la producción, lo que confirma aún más, la vinculación de la comunicación estratégica al servicio de la gestión de los activos intangibles” (Pág. 62).

Los autores Argenti, Howell, Beck (2005) consideran que, “la comunicación estratégica es la “comunicación alineada con la estrategia global de la compañía, para resaltar y fortalecer su posicionamiento estratégico” (p. 84).

2.3 RELACIONES PÚBLICAS.

2.3.1 Principales aportaciones teóricas de las relaciones públicas.

En la presente investigación se aborda el tema de las principales aportaciones teóricas que los autores: Ivy Lee, Edward Bernays, James Grunig, Scott Cutlip y Allen Center, hacen a la Comunicación y las Relaciones Públicas.

Analizándolas en un cuadro comparativo que permite observar la evolución de la Comunicación y Relaciones Públicas de acuerdo con la década y a los precedentes que vivió cada uno de los autores y de qué manera fueron mejorando las bases teóricas para convertirse en lo que son actualmente.

Bernays (citado en Castillo, 2013) concibe las relaciones públicas como “una función asesora en comunicación, es decir, en cierta medida un experto que ofrece su experiencia y saber a una organización” (p. 17).

Por su parte Cutlip y Center (citados en Castillo, 2013), dos de los principales investigadores en relaciones públicas, señalan que: “las relaciones públicas son una función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso” (p. 17).

Grunig (Citado en Castillo, 2013) destaca que, “el papel de las relaciones públicas es el de ser los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos” (p. 47).

A lo largo de los años el concepto ha evolucionado permitiendo contar con diferentes puntos de vista y enfoques distintos, que han posibilitado el desarrollar la comunicación y las relaciones públicas dentro de las organizaciones de la manera más adecuada, aprovechando los recursos con los que se cuenta en cada empresa y permitiendo que exista una retroalimentación dentro de la misma.

A continuación, se presentan las comparativas y aportes que existen entre los autores.

Tabla N°2 Principales aportaciones teóricas de las relaciones públicas

Ivy Lee	Edward Bernays	James Grunig	Scott Cutlip y Allen Center
Declaración de principios, desarrollada y entregada a los medios de comunicación en 1906	Aportar seriedad y rigurosidad a la actividad de relaciones públicas	Su perspectiva de las relaciones públicas es la de una actividad dirigida a la opinión pública con la intención de influir.	RRPP. enlace entre la organización y los grupos e individuos externos.
Responsabilidad social	Exigir el registro y la licenciatura por parte del estado.	<ul style="list-style-type: none"> • Función directiva o gerencial. • La retroalimentación. • La ética. 	Cuatro modelos de actuación de las relaciones públicas.
Libre información	Plantea la necesidad de que las asociaciones de relaciones públicas demandan cambios en el currículum de la enseñanza de las relaciones públicas en universidades y escuelas superiores.	Establecer parámetros de actuación social en aras a la propia responsabilidad social de las organizaciones.	1) Agentes de prensa/publicity.
RRPP. desde un punto de vista más humano.	Solicita a la public relations society of america (prsa) que, en sus propios cursos, ponga más énfasis en las ciencias sociales en lugar de ponerlo en escribir bien.	Sensibilizar sobre diferentes temáticas sociales para solucionar problemáticas colectivas.	2) Información pública.
Rompe la confusión entre publicidad y RRPP.	Primer libro de rrpp en el mundo- Crystallizing Public Opinion.	Establecer las necesidades a medio y largo plazo mediante la dirección por objetivos.	3) Doble flujo asimétrico (o modelo asimétrico bidireccional).
			4) Doble flujo simétrico (o modelo simétrico bidireccional).

Nota. Fuente: elaboración propia.

2.3.2 Modelos de relaciones públicas (grunig & hunt)

Grunig y Hunt (citado en Castillo, 2013) Consideran que “las relaciones públicas son una parte de un sistema complejo y su posición se sitúa en un papel límite, ya que son el canal de relación entre una organización y los públicos y actúan interna y externamente” (p. 47).

Galíndez (2020) menciona en el blog de comunicólogos que para los autores **Grunig y Hunt** se pueden diferenciar 4 Modelos Históricos de Relaciones Públicas (RRPP) que se encuentran vigentes en la actualidad y resultan valiosos a la hora de pensar y ejercer nuestro quehacer profesional dentro del campo de la Comunicación Institucional, transversal a todo tipo de Estrategias Organizacionales. (comunicólogos blog).

Para Grunig el papel de las relaciones públicas en las organizaciones es de extrema importancia, llegó a calificar esta función como la de ser directores de comunicación entre las empresas y sus públicos. Y para esto se establecen diferentes funciones que realizan las RRPP. Castillo (2013) menciona algunas de estas:

- “Dirigen, planifican y ejecutan la comunicación para la organización como un todo.
- Gestionan el discurrir de los mensajes dentro de la organización a través de los diversos métodos de investigación para, a partir de ahí, elaborar las estrategias comunicativas más adecuadas” (p. 47).

Las relaciones públicas se sitúan al límite de la organización, y funcionan como un enlace entre la organización y su público, estas se involucran en el entorno social, económico y financiero para poder desarrollar mejores estrategias en el mercado.

Grunig y Hunt (citados en Castillo, 2013) Argumentan que la participación y relación de las relaciones públicas con el resto de los subsistemas se concreta en las siguientes aportaciones:

- Funcionan en el límite de la organización, sirviendo de enlace entre la organización y los grupos e individuos externos.
- Tienen un pie en la organización y otro fuera” (p. 48).

Son cuatro los modelos propuestos por GRUNIG y HUNT en 1984 son los modelos teórico – prácticos que actualmente están considerados como los idóneos por los estudiosos de las relaciones públicas y son los que suelen utilizar las organizaciones a la hora de comunicar a sus públicos internos y externos.

Agentes de prensa / Publicity: En este modelo solo hay una dirección en la forma de comunicar, y esa es de la organización a los públicos. Este modelo presenta una función

pasiva y un tanto desinformativa. Este modelo carece de fuentes de información, simplemente es de carácter informativo y sin respaldo de lo que se está comunicando. Actualmente este modelo es usado en su mayoría por las pymes o pequeñas empresas informales, personas que buscan vender algún producto o promocionar y sus relaciones públicas las hacen sin ningún tipo de investigación y carecen de bases.

Información pública: Este modelo se basa en difundir información, pero no trata de convencer a sus públicos interesados, simplemente da la información sin esperar una reacción a cambio. De igual manera este modelo solo tiene una dirección en su manera de comunicar ya que se realiza de la organización a sus públicos. Es decir, solo existe un emisor y un receptor. En este modelo lo que importa es informar la verdad. Entonces solo se comunican datos verdaderos y que puedan ser comprensibles por sus diferentes públicos. El modelo de información pública también recauda datos para saber si los mensajes emitidos están llegando a los públicos que están destinados, es una manera de tener un orden con los mensajes emitidos sin importar la retroalimentación hacia la organización, generalmente el modelo de información pública es utilizado por empresas sin fines de lucro y por los gobiernos.

Doble flujo asimétrico (Modelo asimétrico bidireccional): Este modelo está diseñado para que los públicos acepten el punto de vista de la organización es decir para que todo lo que la organización esté comunicando a sus diferentes públicos sea entendido y aceptado de la mejor manera. Este modelo propone una comunicación de dos direcciones, es decir del emisor al receptor y viceversa el receptor se va a convertir en emisor para mandar un mensaje de vuelta emisor que se convierte en receptor, esto no asegura que exista una retroalimentación en la organización. La empresa no cambia sus métodos, pero con la información que es devuelta pretende conocer más a sus públicos y crear campañas más eficaces sin modificar al cien por ciento sus métodos de comunicación. En este modelo también existe una evaluación que se da gracias a la forma de comunicación de dos direcciones que propone, esto permite evaluar y medir las actitudes antes y después de cada acción que se implementa en torno a las relaciones públicas para ver cuáles son los efectos en sus diferentes públicos externos.

Doble flujo simétrico (Modelo simétrico bidireccional): Este modelo es el más completo desde el punto de vista de las relaciones públicas actuales ya que busca el entendimiento mutuo entre la organización y su entorno social. Pretende que exista un entendimiento y un equilibrio entre sus partes interesadas en el mercado en el que se está desarrollando.

El modelo simétrico bidireccional cuenta con una comunicación de dos direcciones, al igual que el asimétrico bidireccional con la diferencia de que en este si existe una retroalimentación como se mencionaba anteriormente. Esta retroalimentación permite que la organización entienda su entorno y sus diferentes públicos y de acuerdo con esta retroalimentación la organización se permite mejorar en sus diferentes maneras de comunicar para servir mejor los intereses de sus públicos y claramente poder obtener un mayor beneficio dentro del mercado. Esta retroalimentación puede ser vista como un diálogo entre la organización y sus diferentes públicos y ambos son capaces de persuadir para que la otra modifique su comportamiento y sea mejor entendida o aceptada.

A través de las relaciones públicas se pretende tener una medición de lo que se está comunicando. Para que esto funcione de la manera óptima existen evaluaciones donde se mide si se están logrando las metas de la empresa.

Estos modelos se consideran tan importantes que se siguen implementando hoy en día, son usados por organizaciones de todos los sectores y tamaños en el mercado, formales e informales. Todas aplican algún modelo de relaciones públicas para poder comunicar de manera efectiva lo que una organización desea dar a conocer. Algunas aplicando métodos de investigación con el fin de retroalimentar la empresa y mejorar en procesos futuros, partiendo desde un mejor entendimiento de sus públicos. Otras solo emiten mensajes esperando tener impacto en los diferentes públicos. Y algunas otras se comunican utilizando mensajes engañosos. Todas estas descripciones entran en alguno de los diferentes modelos analizados en el presente trabajo de investigación.

En todas las organizaciones existe la necesidad de comunicar e informar para poder dar a conocer algún producto o servicio.

Sin importar la época, el país, o el idioma; Existen estrategias de comunicación que son capaces de romper estas barreras, y aplicándolas desde las relaciones públicas logran generar un gran impacto no solo en la organización sino también en el entorno donde se desenvuelve, marcando pautas para las empresas en su manera de transmitir mensajes y de relacionarse con su público.

2.4 COMUNICACIÓN DE CRISIS.

2.4.1 Gestión de las crisis organizacionales.

La realidad de la comunicación en la organización y, sobre todo, las situaciones de crisis son un tema muy amplio, ya que toda organización dentro del mercado se enfrenta a diferentes tipos de crisis dentro de toda su vida en el mercado.

Marra (Citado en Saura & García, 2010) Mencionan que, “el modelo de Relaciones Públicas de Crisis se basa en que la organización tenga relaciones estrechas con sus públicos relevantes, para poder medir su éxito en gestión y comunicación de crisis. Este autor establece que las organizaciones con relaciones sólidas con sus públicos relevantes sufrirán menos daño financiero y emocional que aquellas con relaciones débiles o poco desarrolladas con sus públicos” (p. 48).

Heath (citado en Saura & García, 2010) Describe que, “el modelo, orientado a la acción, de las Cuatro Rs (RRRR) consiste en 4 etapas que en inglés son: reduction, readiness, response y recovery. Las podemos traducir al castellano como: reducción, preparación, respuesta y recuperación. En la primera etapa, este autor incluye la evaluación de riesgos de crisis potenciales y su previsible impacto en la organización. En la segunda etapa incluye el entrenamiento para gestionar crisis. En la tercera, los planes de crisis, el análisis del impacto de las crisis y la auditoría de crisis. En la última etapa, se ponen en marcha mecanismos de recuperación” (p.48).

Pauchant y Mitroff (Citados en Losada y Zamora, 2011) Manifiestan que, “el Modelo Onion Básicamente, considera que en una organización son los individuos los que ejercen una influencia decisiva en la perspectiva desde la que puede abordar las crisis y los esfuerzos en su gestión. Este modelo denominado Onion (‘cebolla’), reconoce la existencia de cuatro niveles convergentes, desde el carácter de los individuos trabajando en la organización, pasando por la cultura y las estructuras organizacionales y, al final, las estrategias de la organización, en donde se incluyen los procedimientos de gestión de la crisis, que serían:

1. Señales de Crisis/Detección.
2. Preparación/Prevención.
3. Crisis.

4. Contención de la Crisis/Limitación del daño.

5. Recuperación” (p. 132).

Por otro lado, **González Herrero** (Citados en Losada y Zamora, 2011) da a conocer el Modelo de Crisis, que tiene su base en la diferenciación entre dos tipos de crisis: las evitables y las no evitables:

- ” La organización no trata de ejercer ningún tipo de influencia o control sobre el asunto en cuestión.
- La organización trata de influenciar o controlar el asunto en cuestión, pero lo hace de manera defectuosa o incorrecta.
- La organización trata de influenciar o controlar el asunto en cuestión, pero lo hace de manera tardía.
- La organización actúa correctamente, conceptual y temporalmente, con el fin de influenciar o controlar el curso del asunto en cuestión, pero surgen factores incontrolables que determinan el avance de este hacia un punto de crisis.

González Herrero llega a asegurar que planificar la reacción a una posible emergencia puede resultar una tarea difícil cuando no se dispone ni de la preparación ni de los conocimientos adecuados a tales efectos. Por el contrario, una organización que disponga de una actitud positiva y de la capacidad de reacción necesaria ante las crisis podrá superar esta dificultad cuando haya tomado la decisión de aceptar el problema y hacerle frente sin tener miedo de las reacciones y repercusiones a las que puede verse sometida” (p. 135).

Estos modelos permiten hacer un análisis de lo que logra aportar cada autor de acuerdo con su punto de vista, y de esta manera se pretende utilizar uno de los modelos de crisis ya mencionados para el caso práctico del presente trabajo de investigación.

Según el blog de internet [informabtl](#), existen 6 tipos de crisis empresariales, las cuales se presentan a continuación.

Una crisis empresarial se refiere a cualquier acontecimiento negativo que afecta a la agrupación comercial. Entre sus tipos pueden ser los siguientes:

- Crisis de proceso. Toda alteración en los procesos de producción, por ejemplo: cierres ambientales, descargas y fugas.
- Crisis laboral. Son aquellas que afectan las labores de los empleados: huelgas, despidos, demandas.

- Crisis corporativa. Tipo de crisis que pone en riesgo la imagen corporativa, ya sea por secuestros, asesinatos, situaciones financieras o legales.
- Crisis de transportación. Las que se relacionan con la transportación del producto: robo, falsificación de unidades, asaltos o accidentes.
- Crisis de producto. La que afecta directamente al producto como adulteración, baja calidad o contaminación.
- Crisis de desastres naturales. Las que son producto de fenómenos naturales como inundaciones, ciclones, huracanes y temblores.

Una organización está expuesta a enfrentar cualquiera de estas crisis, puede que desafiar alguna de estas o más de una al mismo tiempo, dependerá de varias circunstancias y también se verá expuesta la capacidad de reacción de la organización ante la adversidad.

2.4.2 Gestión de comunicación de crisis.

Desde el punto de vista de Jiménez (2013) Menciona que, “una situación de crisis creará opinión pública sobre lo sucedido si se convierte en un hecho noticiable para cualquier medio de comunicación, lo que obligará a la empresa a proponer una serie de acciones comunicativas que proporcionen algún tipo de explicación sobre lo que está ocurriendo y cuáles serán las directrices para llevar a cabo por la empresa para enmendar la situación” (p. 118).

Por consiguiente, ante este panorama, es lógico manifestar que la comunicación aplicada en situaciones de crisis no debería improvisarse, tomándose en consideración en tiempos donde la situación no es estable.

Martin y Rodríguez (Citados en Jiménez, 2013) Alude que “por su parte hablan de la comunicación para situaciones de crisis como un conjunto de acciones comunicativas, integradas en un manual de comunicación para situaciones de crisis (o en su defecto, plan de comunicación) que la empresa articula de cara a la prevención y resolución de situaciones que ponen en peligro la imagen y el normal funcionamiento de la empresa” (p. 119).

A juicio de González Herrero (Citado en Jiménez, 2013). Menciona que tomando como referencia la supeditación de la comunicación de crisis bajo la filosofía de la gestión de crisis, propone la siguiente definición del término gestión de comunicación de crisis:

“La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y

eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación" (p. 119).

Aunque la imagen de una empresa pueda salir dañada tras una crisis, existen casos donde la amenaza se convierte en una oportunidad, en un avance y en un reforzamiento, de la empresa ante sus públicos. Por otro lado, debemos destacar la importancia que tiene para la empresa poseer una imagen y/o reputación positiva, antes de que suceda la crisis, ya que se convertirá en la mejor protección y en un valor que soportará el desgaste producido por la crisis, proporcionando credibilidad y confianza entre sus públicos.

Como plantea Losada (Citado en Jiménez, 2013) quien señala que, "las redes sociales presentan una serie de ventajas estratégicas a considerar especialmente cuando una organización tiene la necesidad de actuar ante una situación de crisis:

a) Rapidez en la difusión, comunicación y actualización de contenido de interés por parte de la empresa hacia sus públicos También nos proporciona la posibilidad de incorporar recursos audiovisuales para completar y ampliar estos mensajes.

b) No existen intermediarios, lo que comporta que las opiniones de la empresa son directamente visibles y es imposible que su contenido se vea alterado por otros agentes sociales (medios de comunicación, líderes de opinión...), y

c) Retroalimentación con sus interlocutores, especialmente en momentos de crisis, cuando éstos son los que están involucrados en los hechos que han provocado esta situación" (p. 123).

2.4.3 Manual de comunicación para la gestión de crisis.

De acuerdo con el sitio Web IONOS.mx (2022) señalan que "Con el objetivo de poder informar a los interesados con rapidez y seguridad en una situación difícil (en la que posiblemente la propia existencia se vea amenazada), la estrategia se debe desarrollar incluso antes de que se convierta en realidad. Por lo tanto, un manual de comunicación de crisis es una parte necesaria de la gestión de crisis" (p.1).

En situaciones de crisis, la planificación de estructuras organizativas y procedimientos que lleva a cabo ofrece a una empresa una mayor seguridad. Otro punto que destacar es el hecho de que, en los medios de comunicación actuales, los intervalos de tiempo en los que se publica y se transmite la información son cada vez más cortos. Esto aumenta la presión (en lo que a tiempo se refiere) de los responsables de la comunicación de una empresa en tiempos de crisis. Lo más importante es que estos planes garanticen publicar rápidamente

la información y transmitir un mensaje uniforme en todas las plataformas corporativas. Ante todo, el propósito de un manual de comunicación de crisis es garantizar la seguridad de los empleados y clientes y proteger la reputación de la empresa y sus marcas.

Dicho en palabras de González Herrero (1998). Define la gestión de comunicación de crisis como, “la capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación” (p. 16).

González Herrero (Citado en Saura y García, 2010) En su Modelo de Crisis Evitables y el Modelo de Crisis No Evitables. Declara que, “en el caso del Modelo de Crisis Evitables (en las que incluye los boicots o problemas sociales relacionados con un producto o servicio) la planificación de crisis es idéntica que en el caso del Modelo de Crisis No Evitables o Accidentales. Sin embargo, la actuación en las crisis evitables tiende a trabajar sobre el conflicto con antelación. En las crisis accidentales, las fases de crisis y postcrisis son etapas por las que la organización tiene que pasar de forma inexorable” (p.48).

Es importante para las organizaciones contar con un manual de comunicación para la gestión de crisis, ya que esta marca las pautas que se deben seguir en casos adversos, designando a un comité que se encargará de tareas asignadas para cada uno, siendo las personas más aptas para la gestión de recursos en casos específicos.

Un manual de comunicación para la gestión de crisis puede marcar la diferencia entre que la organización logre salir adelante de la adversidad o que esta se encuentre en una crisis sin salida que pueda llevarlos a tener consecuencias lamentables en el mercado.

Conclusión:

Es primordial reconocer que todas las teorías son de gran importancia para poder llegar al último capítulo de esta investigación, y que han servido como una guía de apoyo al objetivo principal de este.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



En este capítulo se presenta la metodología elegida para la presente investigación, con la finalidad de poder brindar una mejor transparencia al método seleccionado y a las técnicas empleadas en la recolección de la información, así mismo se presentan las categorías y subcategorías de estudio como también se expone la muestra seleccionada, al final de este capítulo se puede encontrar la presentación del procesamiento de datos que se utilizó en la realización de la investigación.

3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO.

En la actualidad La cámara mexicana de la industria de la construcción cuenta con alrededor de 12 mil empresas afiliadas, en 44 delegaciones, 18 oficinas de representación y 10 oficinas de atención, en toda la República Mexicana; además de estar presente en los sectores más importantes del país a través de sus 17 vicepresidencias, las cuales trabajan de manera coordinada con instancias públicas y privadas; siendo por Ley un órgano de consulta y colaboración ante los tres niveles de Gobierno. Para esta investigación se tomará como caso práctico la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero. Ubicada en Av. José Francisco Ruíz Massieu No. 8, Fracc. Villa Moderna, Chilpancingo, Gro. C.P. 39070. Tomando como tiempo de investigación el periodo longitudinal que comprende el segundo semestre del año 2020 hasta el primer bimestre del año 2022.

Durante este periodo se permitió conocer cómo es que la organización hizo frente a los diferentes problemas que han sido planteados en la investigación.

Para poder esclarecer el enfoque de la investigación se realizó un cuadro comparativo con las principales características de los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto.

Según Toro y Parra (2006), “En los métodos cualitativos se explora el contexto estudiado para lograr las descripciones más detalladas y completas posibles de la situación con el fin de explicar la realidad “subjetiva” que subyace a la acción de los miembros de la sociedad” (p. 24).

Por otro lado, Hernández, Fernández & Baptista (2004). Aseguran que “el método cualitativo con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en

“reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido” (p. 10).

Para Debus citado en Alonso & Saladrigas (2000) “El diseño cualitativo, es un tipo de investigación formativa que ofrece técnicas especializadas para obtener respuestas a fondo acerca de lo que las personas piensan y cuáles son sus sentimientos. Esto permite comprender mejor las actitudes, creencias, motivos y comportamientos de la población estudiada” (p. 33).

A continuación, se presenta un cuadro comparativo con las principales características de los enfoques mencionados.

Tabla N°3. Diferentes enfoques.

Características Cuantitativas	Características Cualitativas	Características Mixta
- La idea principal se transforma en una o varias preguntas relevantes para desarrollar el tema.	-Describe cualidades de un fenómeno.	-Utiliza las fortalezas de ambos tipos de investigación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades.
- Se basa en la prueba y error de sus diferentes hipótesis.	Parte de premisas generales.	Las hipótesis no están operacionalizadas.
-Utiliza estadísticas como estándares de medición de las diferentes pruebas que puedan existir.	-Busca un entendimiento profundo.	-Se pueden utilizar los números para explicar y entender la narrativa.
-Crea conclusiones respecto a la hipótesis basándose en los diferentes métodos que se probaron durante la investigación.	-Crea conclusiones de acuerdo con la comprensión de la investigación.	-Orientada al proceso. -La convergencia de conclusiones puede ayudar a corroborar el resultado.
-Sigue el mismo rumbo de principio a fin, tratando de probar su hipótesis.	-No se tiene secuencia lineal. -Diseño flexible.	-La conjunción de técnicas cualitativas y cuantitativas produce un conocimiento más completo.
-Diseño rígido.	-Riqueza interpretativa. - Holística (considera el todo)	-Crea un punto medio entre el método cualitativo y cuantitativo.
- Examina datos e información.	- Subjetiva.	-Recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos.
- Postura objetiva.	- Realidad dinámica.	-No pretende ser absoluto.
- Va desde lo general a lo particular.	-Centrada en la comprensión.	- Requiere mayor tiempo de investigación y puede llegar a considerarse cuestionable.
- orientada a resultados.	- Explicativa	-Puede llegar a confundir
- Estática.	- Dinámica	- Entendimiento del fenómeno bajo estudio.
- Precisión. -Perspectiva desde afuera.	- Perspectiva desde adentro. - Subjetiva.	-Saca conclusiones o recomendaciones y da un informe final.
- Definitiva.	- Exploratoria.	-Correlacional.

Nota. Fuente: elaboración propia.

Con el anterior cuadro comparativo de las diferencias entre los enfoques; Cuantitativo, cualitativo y mixto en investigación social, se puede esclarecer cuál es el enfoque indicado para el tema de investigación “Gestión de la comunicación de crisis ante los efectos de la pandemia por covid-19 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, México”.

El entorno que se maneja es dinámico, donde se presentan variables como una crisis sanitaria que está evolucionando día a día, y por esto se presenta una investigación explicativa, que explorar los diferentes escenarios que podrían suceder en el entorno donde se desarrolla la organización para poder hacer frente a cualquiera de ellos, adaptándose con facilidad y rapidez.

Así pues, se pretende considerar el todo para esta investigación. Es por ello por lo que se infiere que el enfoque cualitativo encaja para cumplir con el objetivo de la investigación.

3.2 PREMISA.

La Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción no cuenta con un manual de comunicación de crisis por lo que se requiere de un documento que defina los objetivos estratégicos, los públicos, la estrategia de mensajes y de medios para prever y afrontar las posibles crisis que puede llegar a enfrentar esta organización.

3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS CATEGORÍAS.

Gestión de la Comunicación de Crisis:

Se entiende como comunicación de crisis la forma como las organizaciones comparten información en momentos críticos. La comunicación de crisis forma parte de la gestión de crisis y su objetivo es minimizar el impacto en una empresa de las consecuencias negativas de una crisis.

La crisis es una situación no prevista en la organización que puede llegar a afectar varias áreas de esta, y se deben asumir las operaciones de comunicación necesarias para que pueda hacer frente de manera oportuna, y de esta forma evitar un impacto negativo en la imagen y reputación de la organización.

La gestión de crisis es fundamental en casos adversos dentro de la organización ya que si no existe la preparación necesaria puede llevar a esta a su colapso inminente, afectando a todas las partes interesadas. Es por ello por lo que un manual de gestión de crisis de comunicación resulta fundamental para poder seguir un proceso que ayude a la correcta gestión y recuperación de la organización en tiempos difíciles.

Subcategorías:

Públicos.

Intangibles.

Planificación de RRPP.

Riesgos.

Gestión de crisis.

Canales de comunicación.

Manual de comunicación de crisis:

Es un documento con el que cuentan las organizaciones y este se encarga de presentar las acciones que debe tomar para poder hacer frente ante situaciones de adversidad o alguna emergencia de forma organizada. Este manual ayuda a anticiparnos y a reducir los efectos negativos que pudieran envolver a la organización.

Subcategorías:

Fundamentación.

Análisis de la situación interna.

Análisis de la situación externa.

FODA.

Crisis anteriores en la CMIC delegación Guerrero.

Objetivos.

Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.

Los medios de comunicación.

Tratamiento de lo social media.

Comité de crisis.

Plan de actuación.

Plan de recuperación.

Evaluación del plan.

3.4 MÉTODO.

El método que se usó para entender mejor el problema es el estudio de caso. De acuerdo con Hartley (1994) “El estudio de caso es una investigación de tipo social que por su naturaleza empírica analiza los problemas de estudio en su propio entorno” (p.45).

Como lo hacen notar Cebreiro & Fernández (citados en Alvares & San Fabián, 2012) “Mediante este método, se recogen de manera descriptiva distintos tipos de informaciones cualitativas, que no aparecen reflejadas en números sino en palabras. Lo esencial en esta metodología es poner de relieve incidentes claves, en términos descriptivos, mediante el uso de entrevistas, notas de campo, observaciones, grabaciones de vídeo, documentos” (p. 1).

3.5 TÉCNICAS.

Entrevista semi estructurada:

Teniendo en cuenta a Martínez (2006) considera algunos atributos que tiene el contexto verbal entre dos personas al momento de realizar una entrevista semiestructurada y comenta que:

“Permite, motivar al interlocutor, elevar su nivel de interés y colaboración, reconocer sus logros, prevenir una falsificación, reducir los formalismos, las exageraciones y las distorsiones, estimular su memoria, aminorar la confusión o ayudarle a explorar, reconocer y aceptar sus propias vivencias inconscientes” (p.139).

Técnica Documental:

Martínez (2006) manifiesta que, “Esta es la técnica clásica primaria y más usada por los investigadores cualitativos para adquirir información. Para ello, el investigador vive lo más que puede con las personas o grupos que desea investigar, compartiendo sus usos, costumbres, estilo y modalidades de vida. Para lograr esto, el investigador debe ser aceptado por esas personas, y solo lo será en la medida en que sea percibido como "una buena persona", franca, honesta, inofensiva y digna de confianza” (p.138).

Ya que el virus SARS-CoV-2 es un tema nuevo, que se sigue estudiando, este ha presentado cambios día a día dentro de las organizaciones para el funcionamiento de esta, es por ello por lo que es importante documentar la evolución del virus desde su llegada, hasta la fecha establecida en la investigación. Para conocer cuáles han sido los cambios más importantes y saber cómo es la forma de relacionarse de la CMIC con sus públicos en la “nueva normalidad”.

Observación participante:

Para Schensul, & LeCompte (1999) quienes señalan que, “El proceso de aprendizaje a través de la exposición y el involucrarse en el día a día de las actividades de rutina de los participantes, en el escenario del investigador” (p.52).

Para esta investigación la observación participante jugó un papel fundamental ya que día a día se vivió un nuevo reto en la organización derivado de la pandemia a la que se enfrentó, y fue de suma importancia el poder observar de qué manera afrontan estas situaciones de adversidad que pudieran llevar a la CMIC delegación Guerrero al cumplimiento de objetivos pese a los diferentes retos.

3.6 MUESTRA.

La muestra para esta investigación es de tipo no probabilístico.

“La elección de la muestra es de primera importancia, no por lo que representa en sí, sino por la filosofía de la ciencia y los supuestos que implica. De su correcta comprensión depende el significado de toda la investigación” (Martínez, 2006, p.136).

En este orden de ideas se ha elegido para la realización de esta investigación el muestreo propositivo, este es de interés para el área de comunicación social y capacitación de la CMIC delegación Guerrero. Se aplicó una entrevista semi estructurada a las áreas de capacitación y comunicación social.

La investigación realizada se presenta en un momento donde el mundo afronta una crisis sanitaria mundial, donde este precedente ha afectado a muchas empresas en los diferentes sectores del mercado.

Esta investigación nos ayuda a conocer la gestión de las relaciones públicas ante la crisis en la CMIC delegación Guerrero.

Conocemos cuál ha sido el comportamiento de la organización con su público ante la crisis.

La unidad de observación dentro de la investigación será el departamento de comunicación social y capacitación de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, ya que estos son encargados de gestionar las relaciones públicas dentro de la organización y son estos los encargados de crear acciones de comunicación en tiempos de pandemia para poder lograr los objetivos de la misma.

“La observación no es mera contemplación, implica adentrarse a profundidad en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (Hernández, 2010).

3.7 PROCESAMIENTO.

Se entrevistó a la jefa del departamento de comunicación social y jefa de capacitación en la CMIC delegación Guerrero, ya que es estas áreas manejan las relaciones públicas en la organización y tienen relación directa con los canales de comunicación online. Para conocer cuál ha sido el manejo de las RRPP desde la llegada de la COVID-19 y el confinamiento, que ha mantenido alejada a la CMIC de su público externo de manera presencial.

El procesamiento de datos de la investigación fue con base en la herramienta de la codificación de datos debido a que la investigación es cualitativa.

Codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador, o los pasos o fases dentro de un proceso (Rubin y Rubin, 1995).

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



En este capítulo se da a conocer toda la información seleccionada para esta investigación a través de la aplicación de las técnicas mencionadas (entrevista semiestructurada, técnica documental, observación participante). Las entrevistas han sido aplicadas al área de comunicación social y capacitación de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero, de la misma manera el área de capacitación brindó apoyo para la encuesta cualitativa ya que esta es encargada de difundir mensajes en redes sociales para dar a conocer la oferta educativa en coordinación con el área de comunicación social de la organización.

La aplicación de la entrevista semiestructurada fue aplicada a la gerente y jefa de comunicación social, así como también a la gerente de capacitación. Ya que son las principales involucradas en la gestión de relaciones públicas en la organización y de ser estrategas de la comunicación en la CMIC delegación Guerrero.

En otro orden de ideas, para la interpretación y presentación de los resultados se sigue el orden que se ha presentado en el capítulo anterior de la presente investigación, donde se mencionan las categorías y subcategorías, tal y como se pueden apreciar en la siguiente tabla.

Tabla N°4. Categorías y Subcategorías.

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍAS
GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS	1. Públicos.
	2. Intangibles.
	3. Planificación de RRPP.
	4. Riesgos.
	5. Gestión de crisis.
	6. Canales de comunicación.
MANUAL DE COMUNICACIÓN DE CRISIS	
	1. Fundamentación.
	2. Análisis de la situación interna.
	3. Análisis de la situación externa.
	4. FODA.
	5. Crisis anteriores en la CMIC delegación Guerrero
	6. Objetivos.
	7. Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.
	8. Los medios de comunicación.
	9. Tratamiento de los social media.
	10. Comité de crisis.
	11. Plan de actuación.
12. Plan de recuperación.	
13. Evaluación del plan.	

Nota. Fuente: elaboración propia.

Para finalizar, se hace un análisis de los datos recopilados con el objeto de poder responder la pregunta rectora de esta investigación, la cual es, ¿Qué elementos debe conformar un manual de comunicación de crisis para la CMIC delegación Guerrero?

4.1 RESULTADOS DE LA CATEGORÍA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS.

4.1.1 Subcategoría 1: Públicos.

En esta subcategoría se tiene en cuenta una interrogante, donde la principal idea es conocer el grado de responsabilidad que tiene la CMIC delegación Guerrero hacia su público externo para comunicarse y transmitir mensajes a través de redes sociales tras el confinamiento obligatorio por la pandemia causada por la COVID-19.

Paul Capriotti define a los públicos como: “todos los grupos de personas que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a una organización, y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía” (Capriotti 2009: 171).

En el análisis de esta interrogante se deja claro que el nivel de responsabilidad para comunicar a su público externo a través de redes sociales es de alto grado cuando respondieron lo siguiente *“Al principios de pandemia fue un tema un poco complicado, ya que la CMIC cuenta con diferentes páginas oficiales donde difunden comunicados y cada uno de estos sitios tiene sus propios seguidores, entonces al publicar comunicados el público externo llegó a ver estos como notificaciones que podían llegar a carecer de veracidad, ya que todos los websides estaban activas y en todas se publicaba contenido, con la ayuda de las estancias profesionales de PCEyRRPP pudimos enfocarnos en difundir información a través de una sola página que fue la que tomamos como oficial por un tiempo y ahí se transmitía todo lo que era de interés a los públicos con los que cuenta la CMIC, gracias a esto pudimos tener un mayor control de la información que se tenía que comunicar y se pudieron mantener de manera correcta las RRPP de la cámara.”*, ya que el área de comunicación social y capacitación siempre mantuvieron las redes activas y existía un diálogo constante con los seguidores vía remota a través de la red social Facebook. Sin embargo, el contar con diferentes páginas “oficiales” y al difundir diferentes mensajes en todas estas, el público mostraba poco interés antes estos mensajes y en algunos otros causaba confusión.

4.1.2 Subcategoría 2: Intangibles.

Para esta subcategoría contamos con dos interrogantes, en donde se quiere conocer los medios de comunicación que se utilizaron en tiempos de pandemia y si estos estaban en constante actualización para brindar un servicio de mejor calidad.

En esta categoría la CMIC reveló que el medio de comunicación más utilizado en tiempos de pandemia fue la red social Facebook, ya que esta es utilizada por la mayoría del público externo de la cámara y es de fácil acceso para los mismos, fue a través de esta que estuvieron en contacto y donde difunden diferentes comunicados.

De acuerdo con la pregunta *¿Consideran que es importante estar en constante actualización a la hora de difundir su información? “Si, si es importante y por eso tratamos de estar al día principalmente en las redes”*.

“Y sobre todo fue importante estar actualizados en tiempos de pandemia ya que no sabíamos cuál era el siguiente movimiento que teníamos que dar, ni el comportamiento del público ante las acciones que iba tomando la CMIC para seguir brindándoles un servicio de calidad”.

Sánchez, Montes & Vázquez (1998) aseguran que, “son intangibles aquellos recursos que consisten básicamente en conocimiento o información, no tienen una entidad material y no son por tanto susceptibles de tocarse o percibirse de un modo preciso. Podemos distinguir cuatro clases de recursos intangibles: capital humano, capital organizativo, capital tecnológico y reputación. Los distintos activos y capacidades que integran cada una de estas categorías se han clasificado a su vez en función de su separabilidad o no del individuo o individuos que los crearon y utilizaron por primera vez y de las posibilidades que existen de defender y reclamar legalmente su utilización exclusiva” (p. 86).

Con lo anterior se hace evidente la preocupación por parte del área de comunicación y capacitación al momento de actualizar las maneras de poder transmitir mensajes a sus diferentes públicos.

4.1.3 Subcategoría 3: Planificación de RRPP.

Sin duda la planificación de las relaciones públicas es fundamental en tiempos adversos dentro de la organización, para poder desarrollar las estrategias de comunicación pertinentes para que la organización cumpla con los objetivos establecidos.

De acuerdo con lo anterior, en esta subcategoría se analizaron aspectos relacionados con la planificación de relaciones públicas que tuvieron dentro de la CMIC delegación Guerrero. Sobre el manejo y control del contenido que publican en Facebook la respuesta por parte del área de comunicación social fue la siguiente, *“La mayor parte del contenido si la manejo yo, pero no soy la única. La compañera del área de capacitación también se encarga de manejar las redes sociales y el contenido”.*

Por otro lado, cuando se les preguntó si habían sido capacitados para poder llevar a cabo una planificación de las RRPP en tiempos de pandemia, la respuesta fue la siguiente, *“Si recibí capacitación, es algo que me gusta de la CMIC que siempre nos están capacitando ante cualquier tema, para estar preparados y poder reaccionar de la mejor manera”.*

De esta manera se esclarece que, si existe una capacitación constante dentro de las áreas de comunicación social y capacitación, y de esta manera pueden estar listos ante situaciones poco comunes que se lleguen a presentar en sus áreas de trabajo.

En la misma línea, al cuestionar sobre la planificación que se utilizó para poder gestionar las RRPP de la mejor manera ante los acontecimientos poco agradables, la respuesta fue: *“La difusión de información se va generando conforme se amerita.*

Pero a raíz de la pandemia si se creó un plan para poder difundir información acerca de las acciones que se tomaron en la cámara y sobre los servicios que brinda y de qué manera podían seguir accediendo a estos de manera remota, el principal medio en la pandemia fue Facebook, ya que teníamos que respetar el confinamiento por parte del gobierno. El número de afiliados tuvo una disminución notoria por el COVID-19, ya que causó mucha incertidumbre entre los afiliados, pero los objetivos se lograron cumplir y pudimos volver a recuperar afiliados e ingresar a un mercado más joven a través de Facebook”.

Se puede inferir que en esta subcategoría existió una buena gestión de comunicación de crisis y de relaciones públicas a través de Facebook, y esto afectó de manera positiva al atraer un mercado más joven al que ya contaban en la cámara.

4.1.4 Subcategoría 4: Riesgos.

Una situación de crisis dentro de la organización no tiene que ser vista como un evento desafortunado, muchas veces la crisis trae nuevas oportunidades que no han sido exploradas y pueden resultar muy beneficiosas para esta.

En este análisis realizado para esta subcategoría, se logró identificar por medio de la interrogante, ¿Qué es una Crisis para la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción? Y en la opinión de las áreas entrevistadas para este estudio, respondieron lo siguiente, *“La crisis es una situación no prevista en la organización que puede llegar a afectar varias áreas de esta, y se deben asumir las operaciones de comunicación necesarias para que pueda hacer frente de manera oportuna, y de esta forma evitar un impacto negativo en la imagen y reputación de la organización.*

En el caso de la CMIC existen varios escenarios que pueden llegar a causar una crisis, y debemos estar preparados para todos estos. Lamentablemente no contamos con un manual

que nos indique que pasos debemos seguir ante un caso de cualquier crisis, pero hemos sabido resolver estos escenarios”.

Desde el punto de vista de Jiménez (2013) Menciona que, “una situación de crisis creará opinión pública sobre lo sucedido si se convierte en un hecho noticiable para cualquier medio de comunicación, lo que obligará a la empresa a proponer una serie de acciones comunicativas que proporcionen algún tipo de explicación sobre lo que está ocurriendo y cuáles serán las directrices para llevar a cabo por la empresa para enmendar la situación” (p. 118).

Como conclusión, las áreas que se encargan de comunicar y transmitir mensajes en la organización tienen conocimiento de lo que es una crisis para la organización y saben lo que esta representa en caso de tener que enfrentar una, así como también saben que es indispensable el contar con un manual de crisis que sirva de apoyo en casos adversos y de esta manera poder enfrentar estas situaciones mediante parámetros establecidos previamente, ya que el comunicar en situaciones de crisis no debe hacerse de manera improvisada y menos si están en riesgo varios factores de la organización.

4.1.5 Subcategoría 5: Gestión de crisis.

El éxito en casos donde la organización tenga que enfrentarse a escenarios desconocidos o poco comunes depende mucho de la correcta gestión de crisis que se pueda llegar a manejar, es conveniente contar con un protocolo a seguir en estos casos, para que la gestión de crisis pueda ser mayormente positiva en la organización.

En esta subcategoría se analiza el impacto de la gestión que tuvo la CMIC Guerrero en tiempos de pandemia por el virus SARS-CoV-2, así como también se esclarece si las áreas encargadas de comunicar en la CMIC cuentan con una autonomía dentro de esta o si sus decisiones están sujetas a previa revisión de los directivos de la organización.

Dicho en palabras de González Herrero (1998). Define la gestión de comunicación de crisis como, “la capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación” (p. 16).

Ante lo anterior mencionado, los entrevistados comentan lo siguiente, *“El impacto de la gestión de crisis que tuvo la CMIC en tiempos de pandemia al principio no fue positivo, ya que varios proyectos tuvieron que parar y ante la incertidumbre varios afiliados que teníamos desde hace años decidieron retirarse de este grupo selecto en la organización, así como varios cursos tuvieron que parar y esa es una fuente ingresos considerable para la cámara, poco a poco nos fuimos adaptando y tuvimos que migrar más al lado digital, fue entonces que pudimos rescatar lo que la CMIC estaba perdiendo, gestionando las estrategias de comunicación a través de las relaciones públicas digitales en redes sociales, y fue cuando entramos en este medio digital que incluso pudimos entrar en un mercado más joven que estábamos dejando a un lado, las universidades del estado, ya que contamos con muchos servicios para este sector y representan un ingreso muy favorable para la CMIC”*.

Sobre si cuentan con autonomía o no para poder realizar acciones en la organización la respuesta fue la siguiente, *“Lamentablemente no, tenemos una política descendente y la mayoría de las decisiones se consensúan con el Comité Directivo y/o gerencia. Todas las decisiones que se toman tienen que ser aprobadas por los altos mandos de la organización. Considero que en ocasiones eso puede llegar a retrasar algunos procesos”*.

Se concluye que la CMIC delegación Guerrero no cuenta con un manual y/o plan para la correcta gestión de crisis dentro de la organización y que las decisiones tomadas en durante el tiempo de investigación han no fueron tomadas sobre la marcha de la situación que se estaba viendo, todas estas decisiones fueron aprobadas previamente por el comité directivo y muchas de estas fueron elección directa del comité sin consultar a las áreas especializadas en la comunicación y relaciones públicas de la organización.

4.1.6 Subcategoría 6: Canales de comunicación.

A través de esta investigación queda claro que el principal medio de comunicación que utilizó la CMIC en tiempos de pandemia por la COVID-19 fue la red social Facebook, por lo que en esta subcategoría conoceremos cómo fue que cambió la manera de comunicar en la cámara tras el confinamiento obligatorio y si existe una investigación previa de los mensajes que son transmitidos en la red social ya mencionada.

Como expresa Fernández (2006) quien asegura que, “las complejas redes sociales, en compañía de tecnologías convergentes, están provocando irreversibles cambios en las relaciones mercado y empresa, presentando situaciones inéditas, alarmantes y

sorprendentes. Estos procesos exigen repensar y rediseñar las palancas de acción e intervención de las Relaciones Públicas” (p. 2).

Acerca del cambio que hubo al momento de comunicar tras la pandemia la respuesta de los entrevistados fue la siguiente, *“La verdad es que ha cambiado bastante, ahora los comunicados en su mayoría son a través de Facebook, y poco a poco hemos dejado los medios impresos. La página de FB de la cámara tuvo un auge durante los primeros dos años de pandemia ya que era el único medio por el cual podíamos comunicarnos con los diferentes públicos.*

Hemos hecho uso de la tecnología, manejando listas de difusión que se envían por WhatsApp”.

En la misma línea, la respuesta sobre si existe una investigación previa a los comunicados la respuesta fue la siguiente, *“Si existe una investigación sobre la información que se transmite a través de Facebook, no podemos arriesgarnos a publicar información que pueda dañar la imagen de la CMIC”.*

Se concluye que, en la CMIC Guerrero no se utilizaban de manera regular los medios digitales para transmitir mensajes y eran los medios ‘convencionales’ los que jugaban un rol importante hasta antes de la pandemia por COVID-19, así como también se deja ver que la investigación sobre la información que se transmite a los públicos ha estado presente incluso antes del confinamiento obligatorio, y es esta investigación la que ha sido parte fundamental de la reputación e imagen positiva en la organización ya que es vista como una fuente confiable para el público externo.

4.2 RESULTADOS DE LA CATEGORÍA MANUAL DE COMUNICACIÓN DE CRISIS.

4.2.1 Subcategoría 1: Fundamentación.

Para poder crear un manual de crisis epidemiológica en la CMIC delegación Guerrero es necesarios conocer un poco más sobre las crisis potenciales que existen en la organización, y como está beneficiaria a la organización a la hora de tener que enfrentar un escenario adverso.

Para el análisis de esta subcategoría se cuestionó a los entrevistados si un manual de crisis epidemiológica sería de utilidad en la CMIC Guerrero para poder hacer frente a la actual situación por la crisis sanitaria mundial y la respuesta fue la siguiente, *“Creo que un manual de crisis hubiera sido de gran ayuda en estos tiempos donde tuvimos que alejarnos del público externo y trabajar de un modo completamente nuevo para todos, hubiéramos podido seguir un protocolo y saber de qué manera actuar ante estos nuevos escenarios, ya que la CMIC enfrentó tiempos difíciles y pudimos haber reaccionado de una mejor manera”*.

Martin y Rodríguez (Citados en Jiménez, 2013) Alude que “por su parte hablan de la comunicación para situaciones de crisis como un conjunto de acciones comunicativas, integradas en un manual de comunicación para situaciones de crisis (o en su defecto, plan de comunicación) que la empresa articula de cara a la prevención y resolución de situaciones que ponen en peligro la imagen y el normal funcionamiento de la empresa” (p. 119).

Se infiere que la CMIC delegación Guerrero no cuenta con ningún tipo de manual de crisis, y esto es un riesgo para la organización ya que actualmente el mercado de cualquier organización es dinámico, es decir se encuentra en constante cambio y esto puede traer diversos escenarios no previstos por la cámara que pueden llegar a afectar una o varias áreas de la organización, es de suma importancia para la CMIC crear un manual de crisis que pueda servir de apoyo para casos de crisis epidemiológicas como la que estamos viviendo ya que son situaciones que pueden llegar a acabar con una organización en su totalidad, y con el protocolo adecuado esto puede llegar a evitarse a través de la correcta gestión relaciones públicas.

4.2.2 Subcategoría 2: Análisis de la situación interna.

Fernández (2006) argumenta que, “la convergencia de nuevas tecnologías de comunicación y el crecimiento cualitativo de las redes sociales presentan un emergente escenario online que abre posibilidades, oportunidades e importantes desafíos para los profesionales de relaciones públicas y equipos de comunicación en las organizaciones” (p. 2).

En el análisis de esta subcategoría se preguntó a los entrevistado si la CMIC delegación Guerrero cuenta con un área especial para las relaciones públicas de la organización, sobre quien tiene un control predominante en las redes de la cámara y si existió un diálogo constante con el público externo en tiempos de pandemia. Sobre quien se encarga de difundir mensajes a los públicos externos la respuesta fue la siguiente, *“Principalmente son*

las áreas de comunicación social y capacitación. Sobre todo, el área de comunicación social es quien se encarga de la función de Community manager y es el encargado de difundir todo tipo de comunicados en redes sociales”.

Acerca del departamento de relaciones públicas en la CMIC delegación Guerrero nos respondieron lo siguiente, *“Desafortunadamente no existe un Depto. De RRPP en la cámara, quien se encarga de desarrollar estas funciones en el área de comunicación social, y esto puede llegar a significar mucha carga de trabajo para el área ya que también es un área que no cuenta con mucho personal”.*

En la última interrogante de esta subcategoría, donde preguntamos si existió un diálogo constante con el público externo en tiempos de pandemia, la respuesta fue la siguiente, *“Si lo tenemos, a través del Facebook de la cámara, ahí pueden dejar sus comentarios sobre todo lo que se está comunicando, también pueden escribir sus dudas, quejas y aclaraciones a través de mensajes privados en la misma aplicación. Tratamos de responder los mensajes lo más pronto posible pero como te comentaba el área de comunicación es muy pequeña y a veces podemos llegar a tardar en responder los mensajes privados que llegan”.*

En esta subcategoría se concluye que no existe un departamento de relaciones públicas dentro de la CMIC delegación Guerrero y que estas funciones son llevadas por el área de Comunicación social, aunque este último no se da abasto para poder llevar todas las funciones de manera óptima, y esto repercute en la gestión de relaciones públicas dentro de la organización y en la gestión de crisis en tiempos de pandemia.

4.2.3 Subcategoría 3: Análisis de la situación externa.

Dentro de un manual de comunicación de crisis es importante conocer la situación externa de la organización y saber quién se va a encargar de comunicar ante la adversidad, todo esto debe ir establecido dentro del manual.

Para esta subcategoría se cuestionó de qué manera es que las áreas encargadas de comunicar y transmitir conocen las inquietudes de su público externo, *“Existen actividades que la CMIC organiza para poder tener un contacto más cercano con el público externo, como carreras, concursos, rifas, campañas de reforestación entre otras, en estas nos acercamos con nuestro público externo y conocemos más de cerca las inquietudes que tienen y sobre esto creamos acciones para atacarlas, También interactuamos con el público*

en general a través de Facebook por medio de comentarios y mensajes privados como te mencione anteriormente”.

Así como también se preguntó por los medios efectivos de comunicación que se utilizaron durante el confinamiento por la COVID-19, *“En tiempos de pandemia utilizamos principalmente Facebook para poder estar en contacto con el público externo, a través de este se difunden todos los mensajes y actualizaciones”.*

Desde el punto de vista de Rincón (2020) destaca que *“resulta trascendental estudiar la relación existente entre el grado de digitalización y automatización corporativos y la capacidad de hacer frente a situaciones de crisis como la generada por la pandemia del Covid 19 a nivel mundial”* (p. 5).

Como se pudo constatar el área de comunicación social se mantiene en interacción constante con el público externo lo que hace lógico que las técnicas de comunicación que se exponen en el manual de crisis epidemiológico no era una tarea nueva para esta área.

4.2.4 Subcategoría 4: FODA.

Para la creación de un manual de crisis epidemiológica para la CMIC delegación Guerrero se deben conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de esta, con el fin de hacer este manual más provechoso y enriquecedor para la organización.

En el análisis de esta subcategoría se recopiló información que sobre si existe o no un análisis FODA en la organización, *“No existe como tal un documento, pero yo como encargada del área de comunicación social tengo identificadas algunas fortalezas y oportunidades, los chicos de la estancia profesional del PCEyRRPP también nos han ayudado en esa parte, haciendo un análisis actual a la situación de pandemia”.*

Para la creación de un manual de crisis, es importante conocer si la opinión de los empleados es tomada en cuenta en tiempos adverso, respecto a eso las áreas entrevistadas contestaron lo siguiente, *“La opinión de todos cuenta en la CMIC, sin embargo, te comentaba que la última decisión la tiene la junta directiva de la cámara”.*

Podemos observar que hacen falta varios documentos que respalden información dentro de la CMIC, en este caso un análisis FODA que sirva como referencia para poder crear un

manual de crisis, aunque ya ha sido creado un análisis con la situación actual es importante que este tenga cambios periódicamente.

4.2.5 Subcategoría 5: Crisis anteriores en la CMIC.

Es importante conocer las crisis anteriores en la organización para tener en cuenta la reacción que se tuvo y las acciones que tomaron.

Para Xifra (2020) quien asegura que, “en tiempos de miedo como los del COVID-19, el liderazgo corporativo debe gestionar la comunicación y relaciones públicas con transparencia, con la máxima claridad posible, con calma y con empatía. Y sobre todo en tiempos del Covid-19 no hay que comunicar de cualquier manera. Las organizaciones y las marcas deben comunicar con emoción, con compasión y con hechos” (p. 9-11).

En el análisis de esta subcategoría se preguntó a los entrevistados si tenían conocimiento de las crisis que ha enfrentado la cámara a lo largo del tiempo que llevan colaborando con esta, *“Algunas de las crisis que me ha tocado presenciar durante el tiempo que llevo trabajando en la CMIC han sido las crisis por cambio de gobierno, ya que también manejamos licitaciones con los gobiernos del estado y es importante mantener buena relación con estos, también hemos tenido crisis de procesos y crisis en las tics, sobre todo en pandemia ya que tuvimos que cambiar varios procesos y llevarlos a lo digital, no todos estaban tan familiarizados con el trabajo online así que tuvimos que capacitarnos”*

“Para ninguna de las crisis que hemos enfrentado hemos seguido un manual, ya que no contamos con uno como tal, todas las decisiones han sido tomadas por el comité directivo y hemos salido de manera positiva en varios aspectos”

Con lo anterior podemos inferir que existen referentes de crisis en la CMIC delegación Guerrero y se hace evidente la ausencia de un manual de comunicación de crisis que diga los pasos a seguir dentro de estas. Es por esto por lo que es importante la creación de este en la organización.

4.2.6 Subcategoría 6: Objetivos.

Los objetivos dentro de un manual de crisis son fundamentales ya que estos nos indican en rasgos generales cuál es el propósito de todo lo que se está creando para el bien de la organización.

En esta subcategoría se cuestionó a los entrevistados sobre la innovación dentro de la cámara ya que la creación de un manual de crisis epidemiológico implica innovar las áreas encargadas de la gestión de este mismo, *“Si, claro, estamos preparados para la innovación y esto es gracias a las capacitaciones constantes que recibimos todas las áreas, que nos ayudan a estar en constante aprendizaje y a poder reaccionar ante diferentes situaciones”*.

La innovación se manifiesta en un nuevo diseño de producto, un nuevo proceso de producción, una nueva forma de vender, de entrenar, de organizar, etc., haciendo que la innovación se pueda dar en cualquier actividad de la cadena de valor y así la empresa pueda conseguir ventajas competitivas sostenibles (Porter, 1993, p. 579)

Con lo anterior se esclarece que los objetivos de un manual de crisis epidemiológica pueden ser logrados gracias a la adaptabilidad que existe en la CMIC delegación Guerrero.

4.2.7 Subcategoría 7: Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.

Es importante comprender cuales son las posibles crisis que la CMIC delegación Guerrero está expuesta a enfrentar y en las interrogantes de esta subcategoría conoceremos si el área encargada de gestionar la RRPP de la organización en tiempos tiene conocimiento de estas crisis a las que la CMIC es propensa, ante lo anterior la respuesta de los entrevistados fue la siguiente, *“Como encargada del área de comunicación social tengo algunas posibles crisis identificadas, pero como te comenté anteriormente, no contamos con un manual de crisis en la cámara que pueda servir como apoyo para seguir un protocolo en caso de cualquier crisis que se llegue a presentar, ahora sí que tomamos las decisiones sobre la marcha”*.

Al cuestionar cuáles eran esas crisis que el área tiene identificadas la respuesta fue la siguiente, *“Algunas de las crisis que tengo identificadas son: Crisis ambientales por derrumbe en obras donde la CMIC se encuentre trabajando, crisis de seguridad, ya que vivimos en un estado donde la seguridad es un tema complicado, crisis por las nuevas tecnologías ya que no fue hasta la pandemia que se decidió unificar las redes sociales*

duplicadas en la CMIC que solo causaban confusión en los públicos y a veces veían los mensajes publicados como Fake News lo que le restaba credibilidad a la cámara”.

Con lo anterior se infiere que el área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero tiene conocimiento de algunas crisis a las que está expuesta la cámara, pero no cuentan con manuales que indiquen los pasos a seguir en caso de enfrentarse a casos adversos, la falta de un manual de crisis puede resultar en un colapso inminente de todas las áreas de la organización, ya que al actuar sin un protocolo se pueden escapar varios pasos fundamentales para que la organización pueda salir a flote.

4.2.8 Subcategoría 8 y 9: Los medios de comunicación y tratamiento de los social media.

En esta subcategoría se tomó en cuenta el entorno el que se desenvuelve la CMIC delegación Guerrero, se cuestiona si el área de comunicación Social se involucra de alguna manera en este para poder captar nuevos clientes y afiliados, promoviendo la buena imagen y reputación de la organización, *“Además de las actividades internas que se realizan con los afiliados, llevamos a cabo eventos, campañas y donaciones que impactan a la sociedad en general. Y esto también impacta de manera positiva en la imagen y reputación de la cámara”.*

“Todas estas campañas se llevaron a cabo a través del Facebook oficial de la página durante en tiempo de confinamiento para interactuar con nuestro público y no dejar de ser una influencia en estos tiempos de miedo”

De acuerdo con el sitio Web IONOS.mx (2022) señalan que “Con el objetivo de poder informar a los interesados con rapidez y seguridad en una situación difícil (en la que posiblemente la propia existencia se vea amenazada), la estrategia se debe desarrollar incluso antes de que se convierta en realidad. Por lo tanto, un manual de comunicación de crisis es una parte necesaria de la gestión de crisis” (p.1).

La CMIC Guerrero crea diferentes campañas para poder captar nuevos afiliados, lo que es de utilidad ante una crisis, el mantener la imagen y reputación de la organización a través de diferentes campañas de relaciones públicas a través de sus mensajes estratégicos en redes sociales.

4.2.9 Subcategoría 10: Comité de crisis.

En un manual de comunicación de crisis se debe presentar al comité encargado de gestionar la crisis que está aconteciendo en ese momento.

Para esta subcategoría se cuestiona a los entrevistado si existe algún tipo de comité dentro de la organización que sea el encargado de gestionar las crisis de la CMIC, *“En la cámara no tenemos un comité que esté definido para gestionar las crisis que se puedan llegar a presentar, pero existe la junta directiva y son ellos quienes toman el mando en dichos casos, delegan funciones y toman decisiones para poder salir a flote en tiempos difíciles de la organización”*

Con lo anterior podemos concluir que en la CMIC delegación Guerrero, es necesaria la creación de un comité de crisis para casos específicos, de esta manera la institución podrá estar mejor preparada ante la adversidad y podrán reaccionar a tiempo a tales casos.

4.2.10 Subcategoría 11: Plan de actuación.

Un manual de comunicación de crisis se divide en diferentes etapas, estas pueden variar, de acuerdo con el autor que se esté utilizando para la creación de este, para el manual de comunicación de crisis se pretende utilizar el Modelo Onion de Pauchant y Mitroff que consta de cinco etapas.

Pauchant y Mitroff (Citados en Losada y Zamora, 2011) Manifiestan que, “el Modelo Onion Básicamente, considera que en una organización son los individuos los que ejercen una influencia decisiva en la perspectiva desde la que puede abordar las crisis y los esfuerzos en su gestión (p. 132).

Para esta subcategoría se cuestiona a los entrevistados si conocen de algún modelo de manual de crisis o si tienen conocimiento de la estructura de estos, *“La verdad desconozco de estos modelos, y no manejo bien la estructura, como en la organización no tenemos ningún tipo de manual de crisis, no puedo decir que conozco tanto del tema, pero hemos manejado algunas crisis anteriores en la CMIC y hemos salidos adelante en la cámara”.*

4.2.11 Subcategoría 12: Plan de recuperación.

Es importante contar con un plan de recuperación dentro del manual de comunicación de crisis, de este depende que el proceso sea completamente exitoso en su gestión.

En esta subcategoría se cuestiona al área de comunicación social si conocen el procedimiento de elaboración de un plan de recuperación en caso de crisis de comunicación dentro de su área y dentro de la organización, *“Si conocemos el proceso de elaboración, pero nunca hemos realizado uno, solo actuamos ante las situaciones, sobre la marcha”*

Con lo anterior podemos esclarecer la importancia de un manual de comunicación de crisis dentro de la CMIC.

4.2.12 Subcategoría 13: Evaluación del manual.

La evaluación del manual de crisis es fundamental en el proceso, ya que en este conoceremos si la gestión del manual fue adecuada y si se logró el objetivo principal del mismo, es importante evaluar el manual ya que este también puede indicar algunas deficiencias que pueden ser modificadas o replanteadas.

Marra (Citado en Saura & García, 2010) Mencionan que, “el modelo de Relaciones Públicas de Crisis se basa en que la organización tenga relaciones estrechas con sus públicos relevantes, para poder medir su éxito en gestión y comunicación de crisis. Este autor establece que las organizaciones con relaciones sólidas con sus públicos relevantes sufrirán menos daño financiero y emocional que aquellas con relaciones débiles o poco desarrolladas con sus públicos” (p. 48).

Se cuestionó a los entrevistados si existe una retroalimentación en las plataformas que utilizaron en tiempos de pandemia, *“Pues por ejemplo a través de Facebook lanzamos videos informativos y mediamos las reacciones, el alcance y el impacto que tenían estos, y la retroalimentación eran los comentarios tanto positivos y negativos que nos hacen llegar siempre y cuando estos comentarios no dañen la imagen de las redes de la cámara”*.

También se cuestionó acerca de la evaluación que llevan para lograr estrategias efectivas al momento de comunicar a través de los medios digitales, *“Si como te comentaba siempre estamos evaluando las diferentes campañas que se lanzan a través de Facebook, ya que es muy importante para nosotros entender a nuestro público, saber cuáles son sus necesidades y poder brindarles una solución que se acople con la mayoría de estos”*.

Se infiere que la CMIC delegación Guerrero se preocupa por evaluar los mensajes que fueron transmitidos a través de Facebook en tiempos de pandemia, lo que hace lógico que aplicarán la evaluación del manual de crisis epidemiológica de manera correcta.

CONCLUSIONES.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se expuso la gestión de la comunicación de crisis de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción, esto nos permitió la creación de un manual de comunicación de crisis para la CMIC delegación Guerrero.

Actualmente una organización debe ser vista como un todo para que esta pueda tener un buen desempeño desde adentro y proyectar esa buena comunicación que existe hacia sus diferentes públicos.

Vivimos en un mundo que se encuentra en constante cambio y para la institución es fundamental poder adaptarse a las diferentes transformaciones que se viven en la sociedad, para poder seguir transmitiendo y logrando las metas de la organización. La adaptación se convertirá en el mejor aliado de las asociaciones, pero también es importante saber involucrarse con el entorno político, social y económico para estar al tanto de las diferentes actualizaciones y demandas de los públicos. con el fin de poder seguir funcionando dentro de un mercado global y así mismo poder seguir cumpliendo sus objetivos y poder seguir satisfaciendo las necesidades de sus diferentes consumidores interesados.

A lo largo de esta investigación se ha encontrado que la gestión de la comunicación de crisis es una tarea que requiere de mucho conocimiento y dedicación. En la CMIC delegación Guerrero existe el área de comunicación social y es quien se encarga del manejo de relaciones públicas, gracias a esta investigación se ha expuesto que el área de comunicación social tiene una gran tarea en la organización al no contar con apoyo dentro de la misma.

Podemos inferir que las relaciones públicas son un factor fundamental en las organizaciones y que gracias a estas es que el éxito o el fracaso de muchas organizaciones se ve definido.

En todas las organizaciones existe la necesidad de comunicar e informar para poder dar a conocer algún producto o servicio.

Sin importar la época, el país, o el idioma; Existen estrategias de comunicación que son capaces de romper estas barreras, y aplicándolas desde las relaciones públicas logran generar un gran impacto no solo en la organización sino también en el entorno donde se desenvuelve, marcando pautas para las empresas en su manera de transmitir mensajes y de relacionarse con su público.

Dicho lo anterior se infiere que:

- Es prioritario contar con un manual de comunicación de crisis en la CMIC delegación Guerrero, para que este sirva de apoyo al momento de gestionar las relaciones públicas de la organización a través de la comunicación estratégica en redes sociales.
- Los canales de comunicación en tiempos de pandemia por el COVID-19 fueron principalmente los digitales, (Facebook), cabe resaltar que es importante contar una sola página oficial de la organización para que este pueda ser más efectivo a la hora de transmitir y comunicar a sus públicos externos.
- El no contar con un manual de crisis puede llevar a la cámara a un colapso inminente en todas sus áreas, al verse rebasados por una situación que no saben controlar.

PROPUESTA.

**MANUAL DE COMUNICACIÓN DE
CRISIS PARA LA CÁMARA MEXICANA
DE LA INDUSTRIA DE LA
CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN
GUERRERO.**



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**





MANUAL DE COMUNICACIÓN DE **CRISIS** PARA LA CÁMARA MEXICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN GUERRERO.

POR: LIC. EDWIN ZACARIA VITAL

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y
RELACIONES PÚBLICAS.

FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA.
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO

**DIRECTOR DE TESIS: DR. JOSÉ
ROBERTO SANTOS MEJIA**



INTRODUCCIÓN.

Actualmente, las organizaciones se desenvuelven en un entorno complejo, dinámico y poco predecible; en este escenario, la amenaza de crisis se hace cada vez más latente.

Este tema cobra especial relevancia, luego de que, en los últimos dos años, muchas organizaciones a nivel mundial han experimentado situaciones de crisis, la más actual causada por la pandemia de la COVID-19.

No existe ninguna organización inmune a la crisis. En un mundo competitivo, las organizaciones están siendo constantemente amenazadas por su entorno. Además, en el interior de ellas existen múltiples factores que pueden influir en la gestación y desencadenamiento de una crisis. En este contexto, es importante atender a los factores internos y externos para evitar las crisis y/o hacer un manejo apropiado de ellas.

En momentos de crisis, en las organizaciones muchos paradigmas deben romperse; se requiere de flexibilidad y dinamismo, no sólo con el objetivo de superar la crisis, sino también para aprender de ella y salir fortalecido.

Este manual de comunicación de crisis, que tiene el objetivo de ofrecer una ruta a seguir para la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero (CMIC), especialmente en la crisis que se generó a raíz de la pandemia derivada por la COVID-19. La mayoría de las organizaciones demuestran que estratégicamente no están preparadas para manejar la situación, por ende, toda organización debe tomar en cuenta la importancia de romper paradigmas, siendo flexibles, dinámicas, comprometidas y responsables para respaldar en todo momento las decisiones tomadas durante la adversidad.

El presente manual de comunicación de crisis está diseñado como una herramienta que permite guiar a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, ante una crisis epidemiológica.

El contenido está integrado de manera inicial por la fundamentación de la organización, el cual permite conocer a fondo la historia y creación de la CMIC, además de analizar el corazón ideológico que tiene establecido, permitiendo detectar con base a su misión y visión los objetivos que desean concretar

La presentación del análisis FODA en esta investigación, es precisamente para mejorar la organización y estar al tanto de todo lo que conlleva a su alrededor.

Enseguida se mencionan los objetivos a cumplir. Por otra parte, están plasmadas las crisis que desafortunadamente la organización ha tenido que enfrentar y la forma en que han hecho frente a estas situaciones.

Todo manual de comunicación debe ser coordinado por un comité, donde cada integrante debe tener una responsabilidad, por ello se presenta un comité de crisis de manera previa donde cada elemento es designado de acuerdo con las funciones que ejerce.

Tomando en cuenta lo anterior, se presenta el plan de actuación que se pretende desarrollar ante la crisis por la pandemia que atraviesa la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. Asimismo, se mencionan los medios de comunicación que se utilizan (otorgando los principales datos de cada uno), y por supuesto se redacta el tratamiento de los social media.

Para concluir, se presenta la evaluación y/o actualización del manual de comunicación de crisis, tomando en cuenta las circunstancias y el tiempo en el que la adversidad va trascendiendo.

FUNDAMENTACIÓN.

Para 1941 la ley de Cámaras de Comercio y de las de Industria, define a las mismas como: Las Cámaras de Comercio y las de Industria son instituciones públicas, autónomas, con personalidad jurídica. Son órganos de consulta del Estado para la satisfacción de las necesidades del comercio o de la industria nacionales. La denominación "Cámara de Comercio o de Industria" sólo podrá ser utilizada por aquellas instituciones que se organicen de acuerdo con la ley.

Las tres décadas que posteriormente siguieron modificaron la visión del país que abandonó la incertidumbre y apostó por la institucionalización. En todos estos procesos de cambio demográfico, económico y político, la CONCAMIN estuvo presente como el aliado defensor de los intereses nacionales. Para esta década la industria nacional fue el motor que permitió tasas de crecimiento sostenido, la expansión del mercado interno y la conformación de una pujante clase media. Adicional a esto, la CONCAMIN apoyó al gobierno en los esfuerzos por insertar al país en el camino del desarrollo. Esta mirada hacia el interior del país no sólo dejó la época de mayor crecimiento económico, sino también un mejoramiento generalizado en las condiciones de vida, alfabetización, tecnificación laboral, salud, vivienda.

Gracias a la participación de los industriales mexicanos fue posible la creación de instituciones que hasta el día de hoy persisten en ámbitos como la seguridad social, la banca de desarrollo y el fomento industrial. Y todo esto dio paso a que México lograra entrar a la era de la modernidad. Posterior a eso las siguientes décadas fueron de crisis por múltiples cambios en las condiciones político-económicas a nivel internacional. México se enfrentó a la decisión de abandonar la estrategia proteccionista y abrir el mercado a la competencia internacional, esta liberación económica significó una etapa importante para la industria nacional, sus Cámaras y su Confederación se vieron enfrentadas a producir bajo reglas totalmente nuevas en materia económica, regulatoria y tecnológica, completamente en desventaja frente a industrias extranjeras.

Luego de esos años no tan favorables para la industria en el país y entrando en este nuevo contexto democrático, la CONCAMIN ha logrado mantener una buena relación estratégica con los gobiernos en turno y ha tratado por mantener una visión hacia el sector que permita contar con la política industrial requerida para seguir compitiendo a nivel mundial. En la actualidad la Confederación de Cámaras Industriales se ha comprometido a buscar rutas idóneas de trabajo e identificando estrategias que coloquen al país en el rumbo del crecimiento global.

En 1987 se consolidó la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción a cargo de los ingenieros Filadelfo Sevilla, Francisco García, Jesús Leiva, un grupo de ingenieros y arquitectos motivados por la poca comunicación que tenían con los gobiernos locales, deciden viajar a la ciudad de México, a la sede de la Cámara Nacional de la Industria de la Construcción (CNIC), con el propósito de obtener una representación de la misma que en primera instancia abarcara el municipio de Chilpancingo, esto con finalidad de tener la visibilidad que se le negaba, hacia el 23 de abril de ese mismo año se realiza la primera reunión que abrió el camino para que hoy se conoce como Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero, con RFC: CMI970416U95 se consolida como una institución del sector Privado ubicada en la Av. José Francisco Ruíz Massieu # 8, Fracc. Villa Moderna y con sus 31 años de historia se ha preocupado por brindarle a todos sus usuarios una atención y servicio de calidad, en sus instalaciones se puede ver su historia y como ha surgido a lo largo del tiempo. Cuenta con una infraestructura llena de espacios aptos para el desarrollo de las actividades (aulas de capacitación, centro de cómputo y auditorio) propias del personal operativo como también para brindarle un buen servicio a su público.

Busca constantemente la consolidación y estabilidad de sus más de 500 afiliados y del gremio de la construcción en el estado de Guerrero, así mismo elevar los niveles técnicos, la profesionalización de todo el personal afiliado y la vinculación de cada una de sus empresas de servicios jurídicos, comerciales e industriales, todo esto con el fin de permitir el progreso y el fortalecimiento de la construcción mexicana. La CMIC tiene como objetivo institucional, representar los asuntos que conciernen a la industria mexicana de la construcción en cada uno de sus ámbitos generales, por su puesto, estar a la vanguardia de todo lo concerniente a ella y participar de forma activa en la defensa de los intereses de cada uno de los empresarios.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA:

FILOSOFÍA

El corazón ideológico de la CMIC está conformado por su misión, visión y valores, los cuales son compartidos con el público en general.

Misión

“Representar los intereses de los industriales de la construcción, brindando servicios de excelencia, para impulsar una industria altamente competitiva, de vanguardia, con responsabilidad social e innovación tecnológica, contribuyendo así al desarrollo de México”

Visión

“Ser una Cámara de clase mundial, líder y referencia indispensable, así como plataforma para el desarrollo sustentable de la industria de la construcción”.

Nuestra convicción

Nuestra misión, exige de todos y cada uno de los demás integrantes de esta industria – clientes, contratistas y proveedores- y de las autoridades, una visión ética de su actividad que deberá traducirse en acciones concretas, tendientes a la búsqueda permanente del bien común, de la honestidad, de la equidad y de la justicia.

Valores

- Unidad
- Institucionalidad
- Excelencia
- Honestidad
- Justicia y Equidad
- Responsabilidad
- Salud y Seguridad
- Innovación y Buenas Prácticas
- Transparencia y Prácticas Anticorrupción

Identidad Gráfica

- La identidad gráfica es prácticamente el primer contacto que tiene la empresa con sus públicos, donde refleja sus valores, personalidad, etc., los cuales permiten que exista o no una conexión entre ellos.
- Desafortunadamente en la CMIC no se cuenta con un manual de identidad que integre cada uno de los elementos que la componen, explicando así, su imagen gráfica.
- De primer instante nos podemos percatar que su identidad grafica se maneja con los colores representativos de la institución: rojo, blanco, gris y negro, utilizados de diversas maneras. Por otra parte, se compone por un Imagotipo y un Isologo.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

- Imagotipo a color



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**

- Imagotipo a 2 tintas



- Isologo a color (rojo y gris)



- Isologo blanco y negro

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA:

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Capital humano profesional.• Buena infraestructura.• Reconocimiento a nivel nacional.• Recursos financieros adecuados.• Uso de la tecnología actualizada.• Maneja herramientas de comunicación digitales.• Se adapta rápidamente al cambio.• Existe una retroalimentación del entorno en que se desarrolla.	<ul style="list-style-type: none">• Ingreso a otros segmentos.• Capacitación constante.• Realización positiva de convenios.• Cuenta con espacios de CoWorking.• Es capaz de generar tendencias a través de redes sociales.• Salvaguarda la integridad de públicos internos y externos empleando protocolos contra la COVID-19•
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Comunicación confusa con el público en general.• Pérdida de información en redes sociales.• Sentido de pertenencia.• Falta de manuales que indiquen los distintos procesos que se llevan a cabo en la organización.	<ul style="list-style-type: none">• Creación de otra empresa perteneciente al giro de la construcción en el estado.• Empresas que ofrecen cursos a profesionales de la arquitectura e ingeniería.• Universidades del sector público y privado que brindan los mismos diplomados y maestrías.• Pérdida de afiliados debido al cierre de empresas por la crisis sanitaria SARS-CoV-2.

La creación del FODA nos permite tener el conocimiento de los elementos positivos y negativos de la organización. Para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en torno a la organización, deben ser dirigidas de manera responsable y comprometida, puesto que la información recabada será fundamental para la realización de un cambio que beneficie a la CMIC.

En este punto, se deben analizar detenidamente todo lo que gira en la empresa, reconociendo lo bueno y malo de la misma.

CRISIS ANTERIORES EN LA CMIC- DELEGACIÓN GUERRERO.

Cambio de gobierno: La CMIC se ha destacado por ser una organización que tiene relación con los diferentes niveles de gobierno. Esto con el objetivo de poder participar en la adjudicación de proyectos. Cuando los gobiernos que están al mando cumplen con su plazo establecido, la CMIC tiende a generar una nueva planificación de trabajo con los partidos políticos que buscan estar al frente del estado, convirtiéndose en actividades complicadas, puesto que en los últimos años los cambios han sido de un partido a otro, generando que se busque establecer una nueva relación.

Afortunadamente la CMIC pudo desarrollar una planificación adecuada, manejando el respeto y compromiso con los partidos políticos y sus candidatos participantes. La CMIC abre sus puertas a los participantes a presidentes municipales y gobernadores del estado de Guerrero para intercambiar información y deseo de trabajar para concluir proyectos de obra. Los eventos se desarrollan en las instalaciones de la CMIC donde los afiliados a la organización son invitados a participar y exponer sus ideas, concretando un convenio donde candidatos y organización salgan beneficiados.

Crisis en tics: La CMIC se ha adaptado a la tecnología que se va utilizando en la actualidad. Hoy en día, la organización difunde información importante a través de sus medios de comunicación. La CMIC cuenta con una plataforma digital y perfiles en las diferentes redes sociales como lo son; Instagram, Facebook, Twitter y YouTube.

Sin embargo, el mal manejo de la tecnología ha orillado a la organización a vivir una crisis a través de sus redes sociales, esto, derivado a que existe un descontrol principalmente en

Facebook, donde manejan diferentes páginas y perfiles todas con relación a la organización. Posteriormente en Instagram han descuidado a su usuario, donde no les dan uso continuo a sus publicaciones, lo mismo ha pasado en sus cuentas de Twitter y YouTube. Esto realmente es preocupante, puesto que la sociedad utiliza la tecnología como medio de comunicación. Podemos decir que la CMIC al no tener un control de información en una cuenta oficial, llega a perder credibilidad y demanda hasta cierto punto. Derivado a esta situación, el personal del Área de Comunicación Social y de Capacitación, quienes son los encargados de manejar las redes sociales tomaron cartas en el asunto, analizando la situación, detectando las deficiencias y buscando ideas para renovar en este tema. Uno de los objetivos que establecieron fue realizar la unificación de páginas en Facebook, para que a través de una página oficial se maneje toda la información relevante de la CMIC, asimismo, crearon contenido audiovisual para tener una interacción más cercana con el público objetivo, donde a través de métricas se pudiera hacer una evaluación y continuar mejorando en ese sentido. En el caso de su plataforma digital, se estableció un periodo para darle mantenimiento a la información en general que manejan. Las cuentas existentes en Instagram y Youtube, fueron modificadas derivado a que hubo un extravío de contraseña.

Crisis de procesos: En los últimos años la CMIC se ha destacado por ser una organización perteneciente a la rama de la construcción y posicionar una oferta educativa dirigida a estudiantes y trabajadores interesados en el perfil que maneja, pero, además, también se ha dado a conocer gracias a las capacitaciones que ofrece donde el público en general puede tomar talleres para aprender a hacer algún oficio (por ejemplo, electricidad o plomería). Las personas en impartir maestrías, cursos, talleres, capacitaciones y más, son profesionistas en la materia respaldados por un amplio currículum.

Una de las situaciones que han enfrentado es la deserción de los profesores que están al frente de impartir el temario educativo por supuestas razones personales, convirtiéndose en una problemática, derivado a que en la mayoría de las ocasiones los asistentes quedaron satisfechos por el gran trabajo y entendimiento que tuvieron con el profesor encargado de impartir las clases. Cuando la organización da a conocer la oferta educativa que está por realizarse, brinda los datos necesarios, siendo uno de ellos la persona que desarrollará la actividad y de esta manera el interesado conoce y toma la decisión de adquirir o no su lugar.

Ante este tipo de casos, el área de capacitación de la CMIC ha buscado la contratación de personal en los espacios educativos que hace falta, siendo más exigente con la preparación de los profesores y seleccionando a especialistas en la rama, pero también que cuenten con facilidad de entendimiento, valores, compromiso con la organización y con el público objetivo, convenciendo a los asistentes de volver a tomar en cuenta en la CMIC para su crecimiento personal y profesional.

OBJETIVOS.

General:

Minimizar el impacto negativo ante la crisis sanitaria SARS-CoV-2 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero.

Específico:

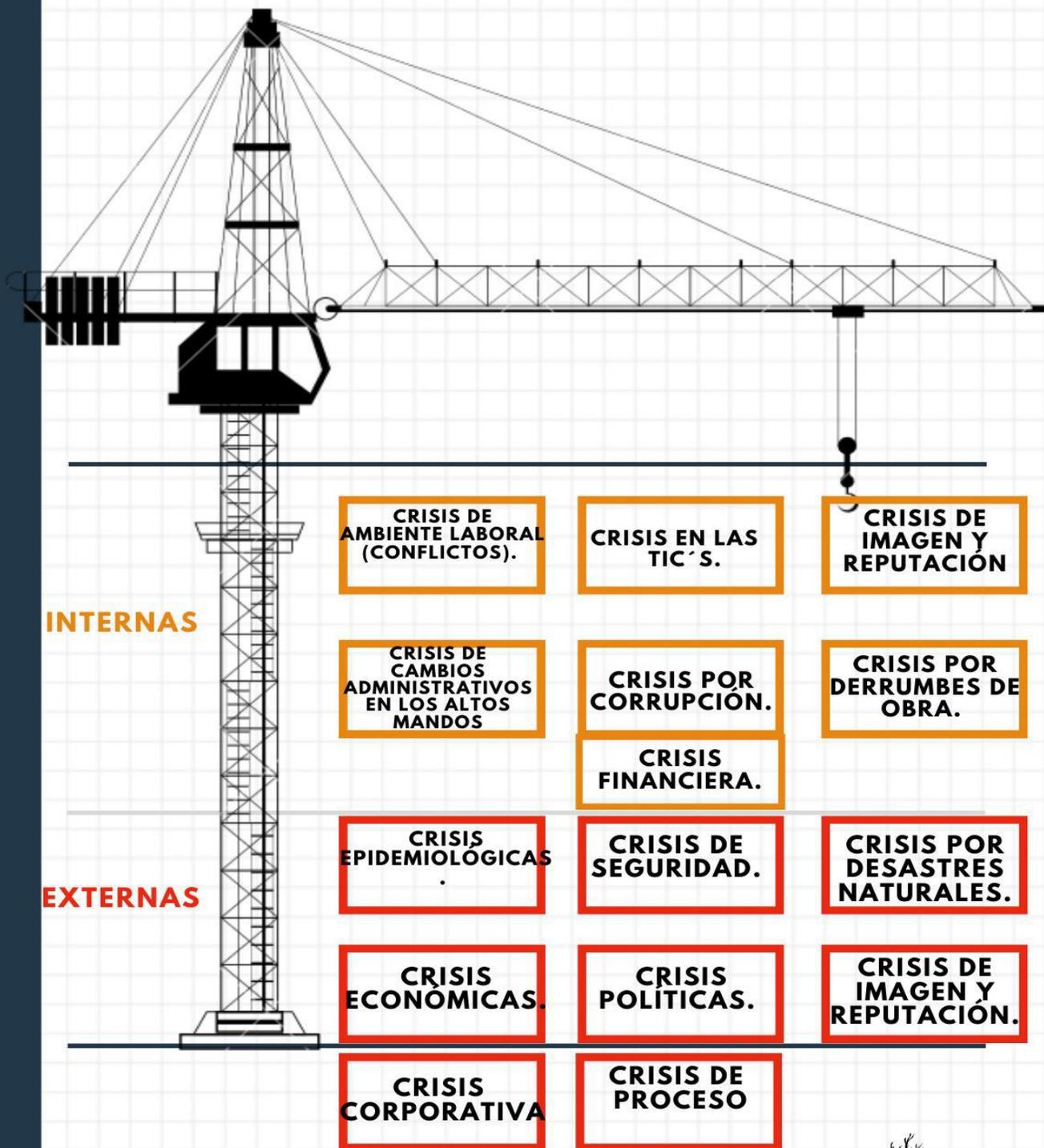
- Crear estrategias para gestionar la situación de crisis en tiempos de pandemia en la Cámara Mexicana De la Industria de la Construcción delegación Guerrero.
- Continuar posicionando la imagen y reputación de la CMIC delegación Guerrero a través de un buen manejo de información.
- Mejorar la comunicación interna y externa en la CMIC delegación Guerrero en tiempos de pandemia.

CRISIS POTENCIALES EN LA CMIC DELEGACIÓN GUERRERO.

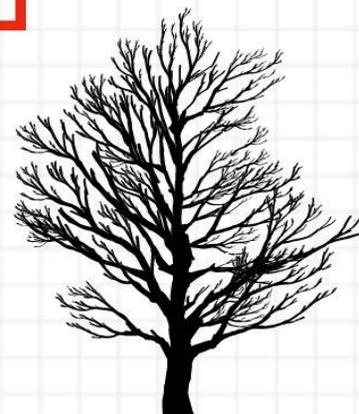
A continuación, se presenta un árbol con las posibles crisis dentro de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero, se dividen en internas y externas y está conformado de la siguiente manera:

CRISIS POTENCIALES EN LA **CMIC** DELEGACIÓN GUERRERO

Arbol de crisis



Delegación Guerrero



INTERNAS.

- Crisis de ambiente laboral: mal ambiente laboral entre los empleados de la organización, no se sienten recompensados por su esfuerzo en el trabajo.
- Crisis en el tic 's: mal uso y manejo de las redes sociales, no se adaptan a las nuevas tecnologías.
- Crisis de imagen y reputación: mala comunicación en los medios on y offline.
- Crisis financiera: pérdida de licitaciones, merma de afiliados.
- Crisis de cambios administrativos en los altos mandos: cambios en los procesos de trabajo cuando hay cambio de presidente en la CMIC.
- Crisis por corrupción: al ser una empresa que también participa en licitaciones, pudiera llegar a darse el caso de corrupción a la hora de las cotizaciones en las licitaciones.
- Crisis por derrumbes de obra: colapso de construcciones en desarrollo.

EXTERNAS

- Crisis epidemiológicas: SARS-CoV-2.
- Crisis de seguridad: cobro de piso.
- Crisis por desastres naturales: temblores, terremotos, tormentas que afecten las construcciones de la CMIC.
- Crisis económicas: recesiones económicas en el país que afecten a las organizaciones.
- Crisis políticas: cambio de gobierno en el estado.
- Crisis de imagen y reputación: mala comunicación en los medios on y offline.

- Crisis corporativa: falta cumplir los objetivos de la manera óptima para la organización.
- Crisis de proceso: obras de construcción mal ejecutadas.

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Dentro de la CMIC se utilizan diferentes medios de comunicación digital, como son las redes sociales oficiales de la cámara y la página web oficial, estos son utilizados por la gerente de comunicación social. En el último año estos medios de comunicación digital han tenido un auge dentro de la organización, y esto se debe al distanciamiento social obligatorio que causó la pandemia. Los medios de comunicación digital han funcionado tanto para tener un control de información interno y externo.

Para tener informado a los públicos sobre la crisis que enfrenta la organización se presentarán clips informativos en la página oficial de Facebook de la organización y por este medio se convocara a conferencias de prensa para informar a todas las partes interesada sobre las acciones que está tomando la organización frente a la adversidad, de igual forma serán enviados boletines informativos en los periódicos con mayor impacto de la localidad para mantener informados a todos aquellos que puedan tener acceso a los medios digitales. A los afiliados se les mantendrá al tanto a través de los medios ya mencionados y a través del correo electrónico como herramienta de comunicación interna fortalecida, con información detallada sobre la crisis que enfrenta la CMIC delegación Guerrero, sugiriendo los próximos pasos a seguir, para mantener la organización a flote ante esta situación.

LISTA DE MEDIOS PARA CONVOCATORIA DE PRENSA:

Prensa

IRZA agencia de noticias.

Contacto:

Cel: 7472651184

Correo electrónico: agenciadenoticiasirza@gmail.com

Redactor: Abel Pérez.

El sur periódico de Guerrero.

Contacto:

Cel: 7444862772

Correo electrónico: elsur.interno@gmail.com

Redactor: Genaro Arteaga.

El sol de Chilpancingo.

Contacto:

Cel. 7474722112

Correo electrónico: elsoldechilpancingo@gmail.com

Redactor: Alejandro D.

Vértice Diario de Chilpancingo

Contacto:

Cel. 7474725494

Correo electrónico: gil_aguado@hotmail.com

Redactor: David Espino.

Digitales.

SOBREMesa tv

Contacto:

Cel. 7474720156

Correo electrónico: sobremesa_tv@hotmail.com

Reporteros: Lourdes Hernández.

Solo Chilpo

Contacto:

Cel. 7442422801

Correo electrónico: angevilfrench@hotmail.com

Reportero: Jonathan C.

Radio

Radio UAGro.

Contacto:

Cel. 7474721258

Correo electrónico: xuag840@hotmail.com

Radio en FM 90.7 y AM 840

Super 102.7FM Chilpancingo

Contacto:

Cel. 7472255197

Correo electrónico: promociones.chilpancingo@gmail.com

Transmite en el 107.1 FM y 680 AM

Radiodifusora Capital Máxima

Contacto:

Cel. 7474711672

Correo electrónico: capitalmaxima@hotmail.com

Radio 97.1 FM

TRATAMIENTO DE LO SOCIAL MEDIA.

En el caso de crisis por pandemia, queda entendido que el contacto con los públicos externos de la organización de manera física queda totalmente prohibido y el acercamiento será a través de los medios digitales, principalmente de la red social Facebook en la página oficial de la CMIC. En donde la gerente de comunicación social en conjunto de su equipo de trabajo serán los encargados de monitorear constantemente los mensajes que lleguen a la página para dar respuesta en un máximo de media hora a cada una de estas inquietudes que puedan surgir por parte del público externo, de igual forma se tendrá control de los comentarios, reacciones, de las veces que se compartió la información que se publicó en la red social, para que de esta manera se pueda medir la eficiencia y eficacia con la que se está trabajando al comunicar, para conocer que la información es precisa y es bien recibida y sobre todo para crear un diálogo constante entre la organización y sus partes interesadas.

Los comentarios negativos y positivos serán vistos como una retroalimentación para seguir mejorando en comunicar la crisis que vive la cámara, preservando siempre

un lenguaje adecuado que no afecte la reputación de la organización y sobre todo que no minimice los hechos que se están presentando.

COMITÉ DE CRISIS.

Se ha designado el comité para el manejo efectivo de la crisis y para que a la vez dé respuesta inmediata a ésta, por ello debe estar completamente preparado para realizar su función satisfactoriamente. Las responsabilidades generales para cumplir por este comité serán: Responder prontamente al llamado de emergencia, poseer capacidad de resolver y apoyar durante la crisis y cumplir la asignación individual de responsabilidades.

Este comité funcionará con las personas y las funciones designadas con anterioridad. Para este caso los integrantes del comité serán:

Nombre.	Número de contacto.	de Puesto.	Función en el comité
Ing. Carlos Francisco Sevilla Rodríguez	7474724162	Presidente	Definir el nivel de crisis, convocar al comité,
Arq. Omar Lozano Arellano	7471385428	Secretario.	Registra los hechos y decisiones adoptadas durante la crisis. Atender las llamadas y canalizarlas con las personas correspondientes.
Ing. Rosalba Marcelo Pani	7471954720	Tesorero.	Asesoramiento al comité.
Ing. Ismael Rosas Castillo	7471338393	Vicepresidente de instituciones.	Comunicar lo sucedido a las instituciones que dependen de la CMIC, así como también a los afiliados de la cámara.
Ing. Juan Pablo Meneses Hernández	7471390035	Vicepresidente del Sector Vivienda	Asesoramiento al comité. Comunicar lo sucedido a los empleados.
Lic. Omar Hernández Castro	7474948272	Vicepresidente de Obra Privada	Asesoramiento al comité
Ing. Carolina Liborio Valdés	7474720356	Gerente de comunicación social.	Dirigirse correctamente al público, mensajes precisos,

PLAN DE ACTUACIÓN (PROCOLO DE ACTUACIÓN, ESTRATEGIAS PARA CONTENER LAS CRISIS).

Todas las organizaciones son susceptibles a enfrentar diferentes tipos de crisis, por lo que es crucial estar capacitados ante situaciones de riesgo, a fin de evitar lo que podría ser un desplome corporativo.

Es indispensable preparar a la organización para la posibilidad de que se presente uno de estos eventos no planeados al implementar un manual de gestión de crisis, entender las etapas de una crisis y asegurarse de que se tiene a la gente correcta de su lado para manejar y trabajar a lo largo de una crisis.

Una de las principales crisis que enfrenta actualmente la CMIC es debido a la pandemia del SARS-CoV-2, que ha afectado los procesos administrativos, cambios políticos, gestión de responsabilidad social y la oferta educativa, siendo esta una de sus actividades predominantes y que a pesar de que se han llevado a cabo en línea no se han desarrollado de manera ineficiente.

Pauchant y Mitroff (1992) consideran que en una organización son los individuos los que ejercen una influencia decisiva en la perspectiva desde la que puede abordar las crisis y los esfuerzos en su gestión. (p. 132) el modelo de ONION (de la cebolla) en primer lugar pretende buscar las soluciones y alternativas para contener la crisis a través de los siguientes pasos:

- Detección de las señales
- Preparación/prevención
- Contención/ limitación de daños
- Recuperación

- Aprendizaje

Detección de las señales:

Recesión en actividades de la cámara, confinamientos obligatorios en todos los niveles, implementación de protocolos sanitarios en espacios cerrados, son algunas señales que pueden causar la crisis que trata este manual

En caso de ocurrir una crisis por alguna nueva epidemia que cause el confinamiento de los habitantes del estado de Guerrero que impida el cumplimiento de objetivos de la CMIC delegación Guerrero, o que ataque la integridad de los públicos externos e internos de la organización, el presidente el Ing. Carlos Francisco Sevilla Rodríguez, como portavoz oficial deberá actuar de la manera siguiente:

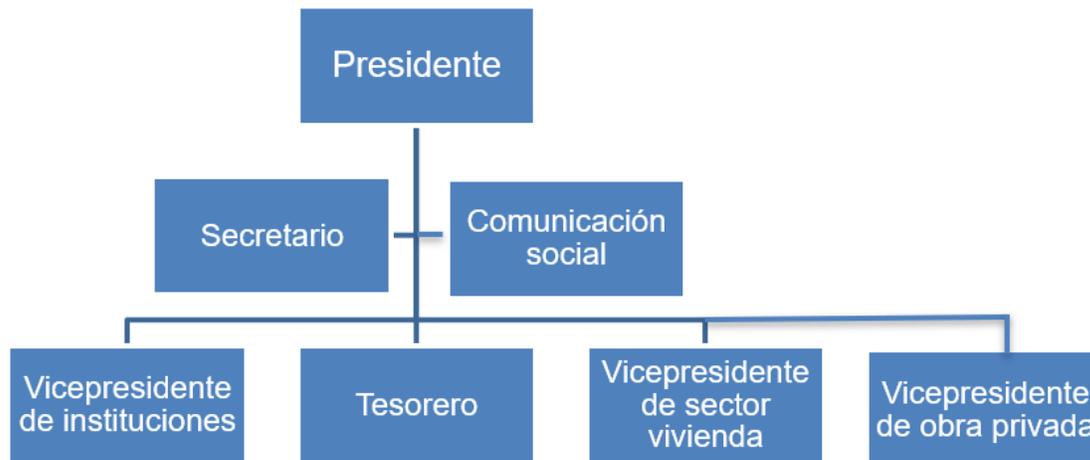
1. Tomar el manual de crisis para este caso específicamente, el cual deberá tener a mano.
2. Responder las siguientes interrogantes para determinar si la situación es o no una crisis:
 - ¿Cuál es el problema?
 - ¿Qué lo originó?
 - ¿Cuál es nuestro grado de responsabilidad? ¿Por qué?

Una vez que el presidente de la cámara haya respondido estas preguntas y si resulta que el grado de responsabilidad de la cámara es alto, se procederá a decretar CRISIS. Una vez que esta crisis haya sido detectada el presidente como portavoz tiene la obligación de convocar al comité previamente establecido, a través del secretario designado.

Preparación y prevención

La cámara deberá aprovechar al máximo los recursos digitales para impartir los cursos de capacitación y poder seguir llevando a cabo su oferta educativa requerida para sus públicos.

El comité de crisis previamente asignado trabajará de la siguiente manera:



En donde cada uno de los miembros de este comité deberá contar ciertos recursos, tanto físicos como económicos para poder hacer frente a la adversidad que acecha a la organización.

Del mismo modo el comité deberá contar con toda la información posible sobre los sucesos que acontecen en la CMIC delegación Guerrero.

La junta directiva de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero en conjunto con el comité de crisis debe acordar un presupuesto que esté a disposición de estos casos de crisis en la organización, el monto quedará completamente a discreción del responsable de este comité.

El comité de crisis contará con los recursos necesarios que le permitan conocer la información difundida y el manejo de ésta, estos son:

- Computadora con acceso a Internet e impresora

- Teléfono Celular

- Teléfono Fijo

- Televisor

- Radio

- Fotocopiadora

Limitación de daños.

Para este caso de crisis los públicos afectados de la organización pueden ser tanto los internos como externos, al tratarse de una crisis epidemiológica que puede afectar a todos los públicos de la organización, se debe gestionar con toda precaución para que este manual pueda cumplir con su objetivo principal, el de atacar de manera oportuna la situación de adversidad.

Recuperación.

La recuperación de la crisis tiene que ser medible para la CMIC delegación Guerrero, se debe tener un informe con las pérdidas en la venta de servicios de la organización.

Para este caso de crisis en la CMIC la encargada de dar los comunicados a los públicos internos y externos a través de la red social Facebook será la gerente del área de comunicación social, quien podrá compartir información siempre que esta esté previamente autorizada por el vocero oficial del comité. En el último año estos medios de comunicación digital han tenido un auge dentro de la organización, y esto se debe al distanciamiento social obligatorio que causó la pandemia actual. Los

medios de comunicación digital han funcionado tanto para tener un control de información interno y externo.

La información se brindará a través de clips informativos donde aclare la situación actual de la organización y cómo se está resolviendo de la mejor manera posible de acuerdo con las estrategias del comité de crisis.

Las redes sociales serán el mejor aliado para transmitir mensajes claros y precisos en caso de crisis por alguna epidemia de nivel local, nacional y mundial que afecte el cumplimiento de objetivos de la Cámara.

ESTRATEGIAS PARA LA CONTENCIÓN DE CRISIS.

Situación 1. Confinamiento de personas en todos los niveles por epidemias nuevas en el ambiente.

Esto afectará las relaciones de forma directa entre la organización y sus públicos, frenando la venta de servicios de la CMIC delegación Guerrero, y bloqueando el cumplimiento de objetivos de la organización.

1. Capacitar a los encargados de impartir la oferta académica en la CMIC delegación Guerrero para que puedan ofrecer estos servicios de manera online, y poder seguir vendiendo este tipo de servicios de la organización.
2. Crear clips informativos que serán publicados en el Facebook oficial de la CMIC, donde dará a conocer la oferta académica online a la que puede acceder el público externo.
3. Asegurarse que los encargados de impartir la oferta educativa cumplan con las condiciones adecuadas para que puedan ofrecer la oferta académica vía remota, y en caso de que los capacitadores no cuenten con las condiciones adecuadas, la organización podrá brindarle los materiales necesarios con lo son un equipo de cómputo y un espacio de trabajo en las áreas de coworking con el fin de que el público externo pueda ser capacitado de la mejor manera posible que las condiciones lo permitan.

4. Monitorear el grado de satisfacción del público que tome esta oferta académica online para retroalimentar y seguir mejorando en la manera de enseñar a través de los medios digitales.

Situación 2. Regreso escalonado del público externo tras en confinamiento obligatorio.

1. Capacitación al personal de la CMIC que les permita seguir trabajando en su lugar habitual, con las medidas sanitarias necesarias, como lo son cubrebocas, careta, gel desinfectante, sanitizante, y cualquier otra medida que el comité considere necesario.
2. A través de la página oficial de la CMIC se compartirán clips con los protocolos sanitarios con los que cuenta la CMIC para asegurar la integridad de sus colaboradores y de su público externo.
3. Se permitirá el acceso a la organización al público externo sin que este exceda el 50% de su capacidad normal, con el fin de brindar seguridad a quienes se encuentran dentro de las instalaciones.
4. Colocar un túnel sanitizante en la entrada de las instalaciones de la CMIC delegación Guerrero, con el fin de salvaguardar la integridad del público externo e interno de la organización, de igual forma utilizar un termómetro digital para asegurar que las personas que ingresan a las instalaciones gozan de un buen estado de salud.
5. Monitorear que los protocolos de seguridad funcionen perfectamente y que se estén cumpliendo todos y cada uno de ellos.

APRENDIZAJE.

La cámara contará con un gran aprendizaje, una vez que logre salir de la adversidad que enfrentó, y definitivamente podrá hacer frente a futuras situaciones similares en su entorno. Ya que vivimos en un mundo que se encuentra afectado constantemente por el cambio climático y el calentamiento global, donde, no está en nuestro control las nuevas enfermedades y epidemias a causa de este, es de suma importancia contar con los recursos y con la capacidad de afrontar este tipo de situaciones que cada vez parecen ser más comunes en el entorno.

PLAN DE RECUPERACIÓN.

La crisis siempre puede ser vista como un área de oportunidad para la organización, y este caso no es la excepción, derivado a esta crisis se pueden rescatar algunos puntos que pueden beneficiar a la CMIC, se han enlistado las siguientes acciones a considerar para la recuperación de la crisis epidemiológica en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción Delegación Guerrero.

1. Crear una sola página oficial de la organización. Una revalorización por parte de los directivos, para que puedan comprender los beneficios que traería la unificación de las diferentes páginas existentes, entendimientos de la pérdida de información.
2. Crear campañas online donde se dé a conocer la unificación de redes, hacerlo de forma paulatina para que los públicos entiendan la dinámica y colaboren con la CMIC.
3. Creación de cursos que puedan permanecer de manera híbrida para el público que tenga la facilidad de permanecer en esta modalidad.
4. Crear cursos y capacitaciones que puedan permanecer de manera online para aquellos públicos que permanecen fuera de la localidad y que están interesados en las capacitaciones que ofrece la CMIC delegación Guerrero.

5. Adoptar los protocolos de sanidad en la organización como protocolos cotidianos para garantizar la integridad de todo aquel que entre en las instalaciones de la CMIC delegación Guerrero, creando una imagen y reputación positiva que permee a los afiliados de la CMIC.
6. Vincular con instituciones educativas las cuales sean portavoces de la oferta educativa actualizada que va ofreciendo la CMIC.
7. Actualizar la base de datos de las personas que han adquirido algún servicio de la CMIC para poder tener una relación de comunicación.
8. Establecer una relación con el sector de salud, para estar al tanto de la actualización de protocolos e indicaciones y así, adaptarlas en la organización.

EVALUAR EL MANUAL DE CRISIS.

A través de las diferentes alternativas y soluciones que se ofrecen para la prevención de la crisis por la pandemia originada por la Covid-19, la CMIC Delegación Guerrero podrá operar de manera regular y eficiente, cumpliendo así con sus objetivos planteados.

Al realizar el confinamiento se reducirán los índices de contagio, salvaguardando la integridad de los públicos internos y garantizándoles su bien estar.

Una vez que el protocolo haya sido aplicado el comité de debe reunir para comprobar la efectividad de las acciones a través de una prueba que será aplicados de manera online tanto al público externo como interno, de igual modo se podrá seguir capacitando de manera presencial a los colaboradores según lo permitan las condiciones sanitarias del momento, siempre respetando y acatando las medidas de seguridad del gobierno para este tipo de situaciones epidemiológicas.

A su vez, que la prueba haya sido aplicada y el personal adquiera una actualización para saber proceder y trabajar a pesar de la crisis el comité se verá obligado a

actualizar las acciones que se implementaron ya que el escenario de crisis epidemiológica sufre cambios constantes y se considera que estas se deben cambiar constantemente de acuerdo con el avance que tenga el comité en la gestión del manual de comunicación de crisis de la CMIC delegación Guerrero.

Conclusión.

La elaboración de este manual de comunicación de crisis ayudará a la CMIC delegación Guerrero, a poder anticipar una crisis, reducir sus efectos negativos y tener las herramientas y estrategias diseñadas para afrontar la situación lo más rápidamente posible de tal forma que no se vea afectada la imagen y reputación de la cámara.

En situaciones de crisis, se viven momentos de incertidumbre y desesperación que muchas veces no nos permiten crear acciones estratégicas y puede provocar que actuemos sin ningún criterio, lo que se traduce en pérdida de tiempo y dinero.

Para concluir, podemos señalar que el contenido de este manual de comunicación de crisis beneficia a la CMIC ante la situación que atraviesa y es de apoyo para prevenir alguna otra crisis que se pudiera llegar a presentar en cuando a epidemias que lleguen a afectar el cumplimiento de objetivos de la organización.

BIBLIOGRAFÍA.

(s.f.).

- Acosta Guzmán, J.A. (2015) LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Revista 3Ciencias. Edición N. 23, Vol, 4, Numero 3. Area de innovación y desarrollo S.L. 160-174.
- Alonso, M. M., Saládrigas H. (2000), Para investigar en Comunicación Social. Guía didáctica. Varadero, La Habana, Cuba. Editorial Unión de periodistas de Cuba. Recuperado de https://drive.google.com/file/d/1QN1pZw2FFfrnhYz2OdXfo11_RNGQxxLj/view
- ARGENTI, P. A.; HOWELL, R. A. y BECK K. A. (2005). The strategic communication imperative. MIT Sloan Management Review, vol. 46(3), 82-90.
- Alpízar, R. (8 de enero de 2018). Gobernanza económica: el papel de las cámaras y asociaciones industriales. El Sol de México.
- Bernardo R.V. (1018) La comunicación estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la identidad de Chilpancingo, con una visión turística. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Guerrero] Repositorio institucional- Universidad Autónoma de Guerrero.
- Cañibano, L., Covarsí, M. G.-A., & Sánchez, M. P. (1999). la relevancia de los intangibles para la valoración y la gestión de empresas: revisión de la literatura. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 100, 17–88. <http://www.jstor.org/stable/42781311>
- Capriotti, Peri. P. (2009) Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Chile: Editorial Libros de la Empresa.
- Castillo, Esparcia, A. (2013). Relaciones públicas: teoría e historia. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uagro/56461?page=16>.
- Costa, Carlos V. (2017) Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa. Madrid, España. ESIC editorial.
- Directiva CMIC Guerrero. (2018). CMIC Guerrero 1988-2018. En D. C. 2018-2020. Chilpancingo Guerrero: no impreso.
- Enrique Jiménez, A.M. (2013). La gestión de la Comunicación de crisis en las redes sociales. Revista científica electrónica de ciencias humanas. N.º 24 (año 8). Pp. 116-131. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70926716008.pdf>
- Fajardo Valencia, G.C., Nivia Flores, A.M. (2016) Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional: ejes de la comunicación “guía de conceptos y saberes”. Bogotá, Colombia. Editorial Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Félix, A.G., García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio, 4 (1), 79- 103. <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>

- Fernández, M. (2006). Relaciones Públicas 2.0. Razón y Palabra, (52), [fecha de Consulta 24 de mayo de 2021]. ISSN: Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520719013>
- Fernández Sánchez, E., Montes Peón, J., & Vázquez Ordás, C. (1998). Los recursos intangibles como factores de competitividad de la empresa. Dirección y Organización, 0(20). Recuperado de <https://revistadyo.es/DyO/index.php/dyo/article/view/318/318>
- Fuchs, Marie C., Barboza López M. (2021) El importante rol de las empresas en situaciones de crisis sanitaria: ¿Un plan de prevención corporativo? Revista internacional de Derechos Humanos. Vol. 11, No. 1. 15-42.
- Galíndez M. (11 de febrero de 2020) Cuatro modelos de las relaciones públicas. Comunicólogos Blog. Recuperado de: <http://comunicologosblog.blogspot.com/2020/02/cuatro-modelos-de-las-relaciones.html>
- Garrido, F. (22 de febrero de 2020). Empresa, Estrategia y Comunicación. Razón y Palabra.
- Gan, F. y Triginé, J. (2012). Comunicación interna. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uagro/62708?page=3>.
- Gómez Vargas M., Galeano Higueta C., & Jaramillo Muñoz D.A., (2015) El estado del Arte: Una Metodología de Investigación. Medellín, Colombia. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, vol. 6, núm. 2, julio-diciembre, 2015, pp. 423- 442. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4978/497856275012.pdf>
- Grunig E. J. (2003) Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona. Ediciones Gestión 2000, S.A.
- Grupo de comunicación cátedra (09 de junio de 2021) Informabtl. Informabtl (promociones, actividades y below de line). <https://www.informabtl.com/6-tipos-de-crisis-en-una-empresa/>
- HALLAHAN, K. et al. (2007). Defining Strategic Communication. International Journal of Strategic Communication, vol. 1(1), 3-35.
- Hernández S., Fernández C., Baptista L., (2004). Metodología de la Investigación. México: Editorial Mcgraw Hill. Recuperado de https://drive.google.com/file/d/1H9BXSslekJ0Q78z9Eh7y2RYNS3aK_uSk/view
- Hernández, S., R. (2014) Metodología de la Investigación. McGRAW-HILL / interamericana editores.
- Huertas Roig A. (2014) La comunicación de los territorios, los destinos y sus marcas: Guia practica desde las relaciones públicas. España. Editorial UOC.
- i Serrano, K. M. (2015). Cambio social y relaciones públicas. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uagro/57780?page=26>.
- krause, M. (1995). La investigación cualitativa: Un campo de posibilidades y desafíos. Temas de Educación, 19. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/215561167_La_investigacion_cualitativa_Un_campo_de_posibilidades_y_desafios

- Llanos Encalada, M. (2016). La cultura organizacional- eje de acción de la gestión humana. Samborondón, Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Lidia, & Matinez Cafizo, L. (2018). La importancia de la capacitación especializada. *Revista Mexicana de la Construcción*, 22-23.
- López Felipe, M. (2013). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. Obtenido de Tesis Doctorals en Xarxa: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>
- López Pérez, L., Suarez Lozano, D. (2018) La importancia de la comunicación organizacional en la Web 2.0 para el fortalecimiento de la reputación corporativa online, caso Bavaria S.A. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Occidente.] Repositorio Institucional. Universidad Autónoma del Occidente.
- Losada Díaz, J. C. (2010) Comunicación en la gestión de crisis. Barcelona, España. Editorial UOC.
- Losada Díaz, J. C., Zamora Medina, R. (2011) "Gestión de la comunicación de crisis en secuestros: lecciones desde el 'caso Alakrana'". *Tripodos. Blanquerna School of Communication and International Relations.*, [online], Num. 28, pp. 129-45, <https://raco.cat/index.php/Tripodos/article/view/247488> [View: 4-04-2022].
- Martínez Carazo, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, 165-193.
- Martínez M., M. (2006). La investigación Cualitativa (Síntesis Conceptual). *REVISTA IIPSI*, 123-146.
- Massoni, S. (2013). Estrategias: los desafíos de la comunicación en un mundo fluido. Editorial, Homosapiens. Recuperado de https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/8325/406007_modelo%20de%20?sequence=3
- Massoni, S. (2019). Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*. N.º 141. Pp. 237-256.
- Olvera Romero, Y. (2019) las relaciones públicas como herramienta eficiente para la comunicación integral. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México] Repositorio Institucional- Universidad Nacional Autónoma de México.
- Paz Béjar, M.I. (2020) gestión de crisis corporativa desde el ámbito comunicacional en el contexto covid-19: caso grupo san pedro [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima.] Repositorio Institucional, Universidad de Lima.
- Pérez, R. (2014). La estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma? *Mediterránea en Comunicación*, 10-31.
- Pérez, García, A. (2017) Modelos de Relaciones Públicas Aplicados por Agencias de Empleo y Desarrollo Local en el Ámbito Turístico. (Artículo digital de la Escuela Universitaria de Turismo). Universidad de A. Coruña, España. (Biblioteca digital, repositorio académico).

- Porter, M. (1993). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- Proaño, V. (2020) ¿La COVID-19 provocará una verdadera crisis empresarial o tan solo una crisis de liquidez? Coloquio - Universidad de Azuay. No. 65. 80-87.
- Ramos Ostio, M.J. (2012) Relaciones Públicas. 2.0: El uso de los Medios Sociales en la estrategia de comunicación online demarcas ciudades españolas. REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PUBLICAS Vol 2, No. 3
- Remy, P. (2011) Manejo de Crisis ¿Qué hacer el día en que todo está en nuestra contra? Lima, Perú. Editorial de Proyecto editorial.
- Rincón Miranda C.J, (2020) ¿Cómo la pandemia por el Covid-19 en el 2020 creó oportunidades para la empresa Wayna Colombia? Universidad Santo Tomás - Seccional Tunja. N. 1
- Rincón Quintero, Y. (2014). Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización. Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe, 12 (1), 47-59.
- Rojas Orduña, O. I. (2008) Relaciones Públicas, la eficacia de la influencia. Madrid, España, ESIC editorial.
- Saura Pérez, P., García García, F., (2010). la comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. Revista de comunicación y tecnologías emergentes, vol. 8, núm. 2, pp. 42-56. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552556586004>
- Schensul, Jean & LeCompte, Margaret (1999). Essential Ethnographic Methods: Observations, Interviews, and Questionnaires. Editorial: Altamira press.
- Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional. Buenos Aires, Argentina, Argentina: Ediciones Granica. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uagro/66694?page=91>
- Selman, H. (2017) Marketing Digital. España. Editorial Ibukku
- Soriano Rojas R. (2011) Guía para realizar investigaciones sociales. México: Editorial Plaza y Valdés: 2011. Recuperado de <https://raulrojassoriano.com/cuallitlanezi/wpcontent/themes/raulrojas-soriano/assets/libros/guia-realizar-investigaciones-sociales-rojas-soriano.pdf>
- TIRONI E.; CARVALLO, A. (2011). Comunicación estratégica. Chile: Taurus.
- Toro, Jaramillo, I.D., y Parra Ramírez, R. D. (2006) Método y conocimiento: metodología de la investigación. Medellín, Colombia. Fondo editorial Universidad EAFIT.
- Vázquez Salmerón I. (2013) Reputación online: análisis y casos de crisis 2.0. Universidad de Almería. N. 2
- Wences Martínez, I. (2019) la comunicación interna en la FACOM: una propuesta de plan de comunicación estratégica para el fortalecimiento de su clima laboral. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Guerrero] Repositorio institucional- Universidad Autónoma de Guerrero.

- Xifra Triadú, J. (2013). Técnicas de las relaciones públicas. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uagro/56398?page=10>.
- Xifra, J. (2020). "Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19". El profesional de la información, v. 29, n. 2, e290220. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>

ANEXOS.



**Cámara Mexicana de la
Industria de la Construcción**



ANEXO I. DISEÑO DEL INSTRUMENTO.
Categoría p1.- Gestión de la comunicación de crisis:

Subcategoría	Técnicas	Pregunta (ITEM)
<i>Públicos.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Qué tan eficaz ha sido comunicarse con su público externo a través de las redes sociales?
<i>Intangibles.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la CMIC? ¿Consideran que es importante estar en constante actualización a la hora de difundir su información?
<i>Planificación de RRPP.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	Usted como encargada del área de Comunicación Social, ¿maneja el contenido y las diferentes redes sociales? ¿Existe una planificación de trabajo en las redes sociales que poseen?
<i>Riesgos.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Qué es una Crisis para la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción?
<i>Gestión de crisis.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación	¿De qué manera el departamento de comunicación social impacta positivamente sobre las demás áreas de la CMIC?

<i>Canales de comunicación.</i>	social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Considera que el departamento de comunicación tiene la autonomía para tomar sus propias decisiones ante diversos escenarios de adversidad que se pudiera enfrentar?
	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Considera que existe una investigación sobre la información que la CMIC transmite a sus públicos? ¿Cómo ha cambiado la manera de comunicar de la CMIC a raíz de la crisis sanitaria actual?

Categoría 2.- Manual de comunicación de crisis:

Subcategoría	Técnica	Pregunta
<i>Fundamentación.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Consideras que los comunicados que realiza la CMIC Delegación Guerrero son una fuente de información segura?
<i>Análisis de la situación interna.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Quién es la persona encargada de difundir mensajes a los públicos externos? ¿La CMIC cuenta con un departamento especial que se enfoque en las relaciones públicas de la organización? ¿Existe un diálogo constante entre la CMIC y sus públicos externos?

<i>Análisis de la situación externa.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿De qué manera interactúan con el público externo para atender sus inquietudes? ¿Qué medios se utilizan para difundir información a sus públicos externos?
<i>FODA.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿La opinión de los empleados es tomada en cuenta para poder tomar decisiones? ¿Existe un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la organización?
<i>Crisis anteriores en la CMIC delegación Guerrero.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	Me podrían comentar acerca de las crisis anteriores que ha enfrentado la CMIC y de qué manera han hecho frente a estos casos.
<i>Objetivos.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿La CMIC está preparada para innovar en sus diferentes procesos de comunicación en cualquier momento?

<i>Crisis potenciales en la CMIC delegación Guerrero.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Tienen identificadas las posibles crisis de la organización? ¿Cuáles son?
<i>Los medios de comunicación.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿De qué manera interactúan con el público externo para atender sus inquietudes? ¿Qué medios se utilizan para difundir información a sus públicos externos?
<i>Tratamiento de los social media.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿De qué manera la CMIC se involucra en el entorno en el que se encuentra para poder relacionarse más con sus diferentes públicos?
<i>Comité de crisis.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Existe un comité en la CMIC que tome decisiones en tiempos de crisis?

<i>Plan de actuación.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Conoce algún modelo de manual de crisis?
<i>Plan de recuperación.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Existe un plan de recuperación de crisis en el área de comunicación social?
<i>Evaluación del manual.</i>	Entrevista semiestructurada al área de comunicación social de la CMIC delegación Guerrero. Observación participante. Técnica documental.	¿Existe alguna retroalimentación en las diferentes soluciones que plantea la CMIC? ¿Existe la evaluación constante en la CMIC para lograr estrategias efectivas en sus públicos externos?

ANEXO II. GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.

Buenos días, soy Edwin Zacaria Vital, realizo una investigación para conocer cómo ha sido la gestión de relaciones públicas ante la crisis sanitaria SARS-CoV-2 en la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción delegación Guerrero. Con esta entrevista lo que se pretende es saber de qué manera se ha enfrentado la adversidad en la organización, siendo esta una de las organizaciones de construcción más importantes del estado. Conocer cómo ha sido la gestión de la comunicación de crisis a través de los medios digitales (Facebook), ya que fue este el principal medio durante el tiempo de confinamiento obligatorio que enfrentó no solo el estado de Guerrero, sino que todo el mundo.

Con lo anterior expuesto se les invita a contestar con la mayor libertad posible ya que esto ayudará a alimentar la presente investigación y sobre todo fortalecerá la creación de un manual de comunicación de crisis que pueda ser de gran utilidad en la organización.

Para hacer esta intervención más provechosa me gustaría pedir su consentimiento para poder grabar la conversación y no dejar ninguna idea fuera de esta investigación.

De antemano les quiero dar las gracias por su disposición y colaboración.

Áreas entrevistadas: Comunicación Social y Capacitación.

- 1.- ¿Qué tan eficaz ha sido comunicarse con su público externo a través de las redes sociales en tiempos de pandemia?
- 2.- ¿Consideran que es importante estar en constante actualización a la hora de difundir su información?
- 3.- Usted como encargada del área de Comunicación Social, ¿maneja el contenido y las diferentes redes sociales?
- 4.- ¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizó la CMIC en tiempos de pandemia?

- 5.- ¿Existe una planificación de trabajo en las redes sociales que poseen?
- 6.- ¿Qué medios de comunicación utilizan para lograr los objetivos de tu área de trabajo?
- 7.- ¿Recibiste alguna capacitación de inducción al iniciar tus labores tras la COVID-19?
- 8.- ¿Qué es una Crisis para la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción?
- 9.- ¿De qué manera el departamento de comunicación social impacta positivamente sobre las demás áreas de la CMIC?
- 10.- ¿Considera que el departamento de comunicación tiene la autonomía para tomar sus propias decisiones ante diversos escenarios de adversidad que se pudiera enfrentar?
- 11.- ¿Considera que existe una investigación sobre la información que la CMIC transmite a sus públicos?
- 12.- ¿Cómo ha cambiado la manera de comunicar de la CMIC a raíz de la crisis sanitaria actual?
- 13.- ¿Consideras que un manual de crisis epidemiológica hubiera favorecido a la gestión de la comunicación a través de las relaciones públicas digitales en tiempos de pandemia por la COVID-19?
- 14.- ¿Quién es la persona encargada de difundir mensajes a los públicos externos?
- 15.- ¿La CMIC cuenta con un departamento especial que se enfoque en las relaciones públicas de la organización?
- 16.- ¿Existe un diálogo constante entre la CMIC y sus públicos externos?
- 17.- ¿Tienen identificadas las posibles crisis de la organización?
- 18.- ¿Cuáles son?

- 19.- ¿La opinión de los empleados es tomada en cuenta para poder tomar decisiones?
- 20.- ¿Existe un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la organización?
- 21.- ¿La CMIC está preparada para innovar en sus diferentes procesos de comunicación en cualquier momento?
- 22.- ¿De qué manera interactúan con el público externo para atender sus inquietudes?
- 23.- ¿Qué medios se utilizan para difundir información a sus públicos externos?
- 24.- ¿De qué manera la CMIC se involucra en el entorno en el que se encuentra para poder relacionarse más con sus diferentes públicos?
- 25.- ¿Conoce algún modelo de manual de crisis?
- 26.- ¿Existe alguna retroalimentación en las diferentes soluciones que plantea la CMIC?
- 27.- ¿Existe la evaluación constante en la CMIC para lograr estrategias efectivas en sus públicos externos?
- 28.- ¿Existe un comité en la CMIC que tome decisiones en tiempos de crisis?
- 29.- Me podrían comentar acerca de las crisis anteriores que ha enfrentado la CMIC y de qué manera han hecho frente a estos casos.
- 30.- ¿Existe un plan de recuperación de crisis en el área de comunicación social?