

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



“Estrategias de Comunicación de Crisis en plataformas online de la UAGro en tiempos de COVID-19”.

TESIS

Que para obtener el grado de Maestra en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.

Presenta: LCC. Grissell Zulema Méndez Pérez

Directora de tesis:

Dra. Anabela Lataban Campos

Co-Directores:

Dra. María Del Socorro Cabrera Ríos

Dr. José Roberto Santos Mejía

Dra. Olivia Elizabeth Álvarez Montalván

Chilpancingo de los Bravo, noviembre de 2024.



DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación es dedicado a las personas más importantes de mi vida, a la Familia Méndez Pérez, agradeciendo a Dios por permitirme tener una familia que ha marcado mi vida en todos los sentidos.

A mis padres Maricela Pérez Pacheco y José Ángel Méndez Ríos por darme las herramientas precisas para ser un ser humano ejemplar con fuerza, valentía, constancia y al mismo tiempo amorosa, no me alcanzaría toda la vida para agradecer lo que han hecho por mí, jamás olviden que los amo y todo lo que soy es por ustedes, soy el reflejo de lo que ustedes me han dado.

Migue, Ivett, Lupita, José Miguel, Nubia ustedes son parte esencial para mi vida, gracias por todo su apoyo, son mi mundo.

Por otro lado, a mis amigas, que me impulsan cada día, que son un curita al corazón, que han estado ahí en todos los buenos y malos momentos.



AGRADECIMIENTOS

A Dios por que me ha permitido vivir, porque su amor es como el mar, se ve su principio, pero no su final, los tiempos de Dios son perfectos y hoy confirmo que hay un tiempo para cada cosa y una cosa para cada tiempo.

A la Universidad Autónoma de Guerrero a través de la Facultad de Comunicación y del Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas por ser parte esencial para mi formación profesional.

A mi asesora, la Dra. Anabela Lataban Campos, por ser mi guía en muchos momentos, pero sobre todo por compartir sus conocimientos, creer en mí, y hacer todo lo posible para realizar este proyecto de investigación.

A Geovanny Alonso, por ser una luz en determinados momentos que lo necesitaba.

Al CONACYT por permitirme poder ser parte de su programa de becarios, lo cual transformo mi vida.

A todo el cuerpo académico, y administrativo del Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, gracias por compartir sus conocimientos.

A mis amigas y amigos parte fundamental para mi vida.

¡Gracias!



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enfoca en el análisis del proceso de las estrategias de comunicación de crisis implementadas en plataformas online de la UAGro en tiempos de COVID-19, lo anterior bajo la conjugación de técnicas correspondientes al enfoque mixto y el método de estudio de caso.

La importancia de las estrategias a través de la comunicación digital implementada por el área de medios alternativos, en la página de Facebook de la UAGro en tiempos **Covid-19**. Este trabajo tiene como objetivo constatar la eficiencia y el alcance de los mensajes en tiempos **COVID-19**, a través de la página oficial de Facebook de la UAGro.

El uso de la comunicación estratégica busca fortalecer los vínculos estratégicos, entre la organización en sus públicos de interés. El intercambio de información haciendo uso de las herramientas digitales, en el periodo de pandemia fue la forma de hacer llegar información a los diferentes sectores sociales.

Los resultados de este estudio son un aporte para la Universidad Autónoma de Guerrero, debido a que ponen en evidencia la necesidad de fortalecer a la institución de un Plan de Comunicación de Crisis, partiendo de aquellas estrategias efectivas que durante la pandemia se aplicaron y añadir otras que se adapten al control de crisis futuras.

Palabras clave: COVID-19, Comunicación Estratégica, Comunicación Digital, Plataformas online, Estrategias, Mensajes.





INDÍCE

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1 Antecedentes.....	14
1.1.2 Escenarios de crisis en las universidades a través de la historia	17
1.1.3 Evolución de la crisis en comunicación: de lo tradicional a lo digital	21
1.1.4 La transformación de la UAGro en el mundo digital	23
1.1.4.1 ¿CÓMO INICIA LA UAGro EN EL MUNDO DIGITAL?	24
1.2 Justificación	25
1.3 Estado del arte.....	26
1.4 Contextualización	32
1.4.1 La Universidad Autónoma de Guerrero.....	32
1.4.1.1 Importancia social	32
1.4.2 Crisis de COVID-19 en Guerrero	36
Los cambios, las posibles crisis	36
Brecha digital	37
¿Cómo estamos en educación universitaria?	38



¿Cómo estamos en el ámbito digital? 39

1.4.3 LA IMPORTANCIA DE LA GESTION DE COMUNICACION DE CRISIS EN LAS UNIVERSIDADES 39

1.5 Objetivos 41

•OBJETIVO GENERAL 41

1.6 Preguntas de investigación 42

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... 44

Marco teórico..... 44

2.1 Teorías generales 44

2.1.1 Comunicación estratégica..... 44

2.1.1.1 Nuevos Enfoques de la Comunicación Estratégica 47

2.1.2 Relaciones Públicas 49

2.1.3 Comunicación preventiva o de riesgo como un paso antes de la comunicación de crisis..... 52

2.1.3.1 Comunicación de crisis 53

2.1.3.3 Un acercamiento a la conceptualización de la comunicación de crisis 56

2.2 Teorías específicas 57

2.2.1 Gestión de la Comunicación de Crisis 57



A continuación se abordan modelos específicos relacionados a la gestión de comunicación de crisis	57
2.2.1.1 La teoría del caos	57
2.2.1.2 Teoría de la complejidad	58
2.2.1.3 Teoría de gestión de crisis organizacional	59
2.2.2 Estrategias de comunicación de crisis	65
2.2.2.1 Estrategias de comunicación de crisis en medios digitales	66
2.2.2.1.1 La estrategia de la conversación	66
2.2.3 Comunicación Online ¿Qué es?.....	68
METODOLOGÍA.....	70
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	71
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	71
PREMISA	73
CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	73
MÉTODO	74
MUESTREO	75
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	76



PROCESAMIENTO 78

ANÁLISIS RESULTADOS 81

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS RESULTADOS 82

Manejo de crisis por COVID-19 en la plataforma Facebook 82

Monitoreo 82

La UAGro, uno de los principales agentes difusores para reducir el contagio por COVID-19..... 83

Nivel de aceptación de los contenidos desarrollados en pandemia por COVID-19 85

La UAGro y el uso de su identidad institucional para generar credibilidad y confianza en sus publicaciones de Facebook durante la pandemia por Covid-19..... 90

Importancia de un Plan de Crisis Online en la UAGro 92

El personal directivo, académico, administrativo y estudiantes, los principales aliados para el control de crisis por COVID-19 en la UAGro 95

La plataforma Google participó como aliado para la implementación del Plan de Continuidad Académica 95

Es necesario la elaboración de un Manual de uso de plataformas digitales en la UAGro 96

Bases de la cultura organizacional de la UAGro 97

La capacitación del personal es la clave para enfrentar futuras crisis 98

La creación de videos fue el recurso más utilizado y efectivo en tiempos de COVID-19... 99



Cultura Organizacional: Un intangible a considerar en situaciones de crisis	99
Análisis del entorno del Departamento de Medio Alternativos de la UAGro	101
Factores políticos y legislativos	103
Factores económicos	103
Factores socioculturales.....	104
Factores tecnológicos	104
Factores ambientales.....	104
Matriz FODA de Medios Alternativos de la UAGro	107
Gestión de intangibles en la UAGro.	111
CONCLUSIONES	112
PROPUESTA.....	114
Plan de Comunicación de Crisis para la Universidad Autónoma de Guerrero	115
FUNDAMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	115
OBJETIVOS.....	115
6. Estrategias y acciones	117
7. EVALUACIÓN DEL PLAN.....	121



INTRODUCCIÓN

A principios de diciembre de 2019, se detectó una neumonía de origen desconocido en la ciudad de Wuhan (China), a raíz de ello, las autoridades sanitarias de China se vieron sorprendidas por una serie de neumonías de origen desconocido que poseía una gran facilidad para su expansión. No se tardó en encontrar cierto paralelismo con las epidemias previas de coronavirus del síndrome respiratorio agudo severo (SARS-CoV) producida en 2003 y del síndrome respiratorio del Medio Oriente (MERS) ocurrida en 2012. Esta nueva epidemia provocaba más fallecimientos, aunque con una menor letalidad. Al virus causante, perteneciente a la familia *Coronarividae*, se le denominó coronavirus 2 del síndrome respiratorio agudo grave (SARS-CoV-2), ya la enfermedad, COVID-19.

Lo cual paralizó las actividades globales, impactando a todas las organizaciones e instituciones, dentro de esto al sector educativo, el Estado de Guerrero, en la Universidad Autónoma de Guerrero, no fueron la excepción. Es necesario destacar que ninguna de las instituciones mencionadas estaba preparada para atender este flagelo y la información fluía dispersa, incierta e inoportuna.

Por lo anterior, la transformación digital se incrementó, la comunicación se transformó, las plataformas online permitieron acercar la educación y permanecer en conexión con el mundo real, sin necesidad de salir de los hogares.

Por otro lado, las Estrategias de comunicación de crisis buscan crear una impresión positiva de una marca en medios digitales, construir su reputación y consolidar su presencia online, además de contribuir con el control de situaciones que ponen en riesgo la Credibilidad, el desarrollo de actividades y el logro de objetivos. En ese sentido, la comunicación se convirtió en un elemento esencial que permitió informar e interactuar con las y los estudiantes durante el COVID-19, por tanto, su análisis es una vertiente y referencia para enfrentar situaciones de tal magnitud.

Desde el inicio de la pandemia el área de medios alternativos de la UAGro ha realizado el uso de herramientas digitales de la comunicación estratégica, implementando el uso de Instagram, Tik- tok, Twitter, mediante la difusión de infografías, conferencias, videos, y la



creación del call-center UAGro que brindaba apoyo psicológico de forma directa a la población. No se debe perder de vista la importancia de la implementación de estrategias de comunicación en momentos de crisis, para una institución como lo es la Universidad Autónoma de Guerrero.

Hoy se debe ser analíticos sobre el tema en cuestión debido a que de ser una herramienta general llega a ser la principal arma para consolidar en este caso a una institución con vanguardia educativa en medio de una pandemia mundial.

Esta investigación se centra en un análisis en la gestión de la comunicación de crisis online, específicamente en la página de Facebook de la Universidad Autónoma de Guerrero en tiempos de COVID-19, la cual consta de 4 capítulos:

En el capítulo I, se desarrolla el “Planteamiento del problema”, donde se presenta el tema de investigación, detallando la contextualización, dando a conocer los antecedentes del entorno, así como las circunstancias, aunado a ello se expone el “Estado del arte” realizado para este estudio de caso. Prosiguiendo dentro del primer Capítulo se detalla el Objetivo General, los Objetivos Específicos y las Preguntas de Investigación.

En el capítulo II, se desglosa la Fundamentación teórica, que fue utilizada para el presente trabajo de tesis, donde se identifican; las Teorías Generales de la comunicación, la teoría del caos, la teoría de la complejidad, teorías específicas, teoría de gestión de crisis organizacional, comunicación preventiva o de riesgos un paso antes de la comunicación de crisis, comunicación de crisis, Comunicación estratégica, Estrategias de la comunicación, Modelos de plan de comunicación, Comunicación Online, estrategias de comunicación de crisis en medios digitales y la estrategia de la conversación.

En el capítulo III se ubica el Marco Metodológico de la Investigación, donde se precisa de manera detallada el enfoque mixto y el método de Estudio de caso, además conceptos, categorías, subcategorías de investigación, así como las técnicas e instrumentos utilizados, el tipo de muestreo y el procesamiento de datos empleados para dicho estudio.

Por último, en el Capítulo IV se detalla el Análisis de Resultados, que se estructuró a partir de la relación de categorías-subcategorías, posteriormente se ubican las conclusiones y se finaliza con la propuesta.



CAPÍTULO

I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Estrategias de Comunicación de Crisis en plataformas online de la UAGro en tiempos de COVID-19.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

La comunicación ha sido un elemento muy importante a lo largo del tiempo y ha evolucionado según los cambios que han ocurrido en la historia de la humanidad. En este sentido, las organizaciones se han visto afectadas por dichas transformaciones, y a su vez, se han originado prácticas que ayudan a enfrentar estos cambios para que los resultados sean lo menos perjudicial en cuanto a la productividad o efectividad de los objetivos organizacionales.

En este apartado se narran hechos históricos importantes que funcionan como ilustración para explicar el origen de una necesidad en materia de comunicación en tiempos difíciles: comunicación de crisis.

Uno de los casos más representativos de la historia sobre empresas que se vieron en crisis fue el caso de Taylenol en 1982. Rocha (2007), con base en un artículo de Harvard Business School, narra que en esa fecha varias cápsulas de Tylenol estaban envenenadas en USA y que ante esa situación el presidente de la compañía actuó de manera rápida al retirar los productos de todas las sucursales y aclaró a la sociedad a través de los diferentes medios de comunicación sin importarles los costos que estas acciones le generarían a la empresa. Este hecho, narra Harvard Business School, citado por Rocha, se repitió cuatro años después, en donde se actuó de manera similar, pero a mayor escala. Estos eventos permitieron que su organización no se viera tan afectada, mostrando que era una institución que velaba por el bienestar de la sociedad.

Por otra parte, Costa (2011) describe que en los años 90's la empresa Perrier se vio afectada por un suceso inesperado, un laboratorio de Carolina del Norte dio a conocer que las botellas



de agua contenían restos de Benceno, el mismo suceso ocurrió en Europa, fue entonces que

la empresa “Perrier” se vio forzada a retirar del mercado todas las existencias de dicho producto, derivando así la pérdida de 60 millones de botellas, y un daño cuantificable efectivo en dólares. Gracias a la prontitud de la respuesta con la sociedad, han pasado más de 20 años y el nombre de dicha marca se mantiene en el mercado, demostrando así la importancia del accionar ante una situación en crisis y tener en cuenta que si se tiene un plan de acción ante cualquier suceso crítico y se emplean respuestas rápidas y efectivas aumenta prestigio y credibilidad de cualquier organización.

Otro de los eventos trascendentes históricos sobre el tema se desarrolló en el año 2009 en la empresa Dominos Pizza, a través de la plataforma digital YouTube, un video se viralizó debido a que dos trabajadores realizaron conductas antihigiénicas y en cuestión de minutos le dio la vuelta al mundo. Sin embargo, la estrategia para contrarrestar la crisis fue efectiva y se logró diluir como a continuación se describe.

Ruano (2021) explica que el video grabado de forma amateur retrataba a un joven masculino preparando pedidos de alimentos, estornudando, pasando la comida por sus partes íntimas, dicho clip tuvo más de 750.000 reproducciones en las primeras 24 horas, y a la semana generó más de él millón, con ello dicha empresa estaba emergida en una crisis no prevista. La corporación actuó dando a conocer que contaban con más de 125,000 buenos trabajadores y el video solo presentaba a dos de ellos, la respuesta de los medios de comunicación internacionales no se hizo esperar, lo catalogaron como una violación total a los estándares de calidad e higiene de EUA y el código de salud a nivel mundial.

La respuesta fue tardía, debido a que la efervescencia del contenido ya no podía pararse, y, por otro lado, la empresa no contaba con redes sociales digitales, lo que los obligó a la creación de perfiles oficiales de plataformas digitales, al inicio teniendo solo Twitter y YouTube, esto con el objetivo de identificar las audiencias y mantener un canal de comunicación con el consumidor y los comentarios generados, Domino’s se vio obligado a cambiar aspectos corporativos comunicacionales tales como la presencia total en las redes sociales y así conocer cada una de las opiniones de los consumidores finales. La experiencia dio un giro de 180° y así la organización tomó en cuenta la vital importancia de sostener una relación estrecha con sus stakeholders.



Con relación a otra crisis real del mundo actual, la OMS, citado por Costa y López (2020),

dió a conocer que en los últimos 11 años se han desarrollado un total de 11 epidemias o pandemias de importancia a nivel mundial. Estos autores describen como la comunicación se determinó como un factor ampliamente importante porque debido a ello podría significar un aumento significativo de la mortalidad, y se considera que debería ser considerado en el concepto general de vigilancia internacional para que se pueda proporcionar una respuesta concisa en situaciones de crisis.

Costa y López (2020) narran que en cuanto al brote de COVID-19 desafió totalmente a los sistemas de salud pública y su capacidad para comunicarse de manera positiva con la sociedad, donde la pérdida de la misma conlleva la disminución total de confianza, reputación, impacto económico y de manera más grave es el fallecimiento de cuantificables seres humanos. La importancia de generar las condiciones comunicacionales en medio de crisis, dando a conocer la realidad de la situación, presentando así el panorama más catastrófico en cuanto al riesgo sanitario, permitirá que el público tenga la conciencia de responsabilizarse y la disposición de cumplir con las medidas impuestas y evitar el pánico, es por ello que se debe de focalizar los países que no habían sido contaminados y prever con fundamentación de conocimientos sobre todo lo relacionado sobre la enfermedad, medidas de prevención para generar la disminución de riesgo de transmisión. Sin duda alguna, la confianza que se genera al comunicar de manera de instrucción genera una sensación de operatividad efectiva, así como el transmitir de manera transparente por parte de las autoridades.

Los autores concluyeron que, en diversos países, debido a los mensajes que generaban los portavoces de gobierno, minimizaron la importancia de COVID-19 comparándola con una simple gripe, lo cual generó una gestión de la comunicación equívoca de la realidad que se podría enfrentar al paso de los días.

Los eventos antes presentados al paso de la historia de la comunicación en crisis reflejan dos panoramas, desde como las buenas prácticas que generaron condiciones propicias a las organizaciones debido a la respuesta inmediata a través de herramientas de gestión de



comunicación permean para que los impactos en el posicionamiento de marca fueran menos negativos, y en los ejemplos de la tardía respuesta permiten constatar que la experiencia de que no exista una conciencia de que en cualquier momento se puede generar una crisis y para ello se tiene que estar preparado para contrarrestar los impactos negativos totales, es una necesidad imperiosa de la comunicación en toda organización.

Hoy en día se está completamente consciente que el área de comunicación y relaciones públicas cumple un papel fundamental ante las consecuencias de cómo puede afectar una crisis a una organización, la prontitud de respuesta con fundamentos debería ser catalogado una prioridad, el manejo de crisis puede hundir o contribuir a que se mantenga la confianza sobre los valores que mantiene la empresa y esta quede impregnada en la mente del consumidor de manera favorable.

1.1.2 Escenarios de crisis en las universidades a través de la historia

Al igual que las empresas, son organizaciones que a través de la historia se han encontrado en situaciones de crisis, lo que las ha obligado a generar estrategias para enfrentar dichos escenarios. Por un lado, la universidad pública ha tenido el interés de legitimar su existencia, mientras que la universidad privada ha estado interesada en conservar su demanda en el mercado.

En la historia, es posible encontrar diferentes escenarios de crisis que han enfrentado las universidades. En este apartado se describen las perspectivas y eventos más relevantes para el desarrollo de la presente investigación.

Márquez (2019) explica que la crisis en la educación en México, especialmente en las universidades se refleja a partir de que se tienen datos precisos de que el Estado Mexicano no realiza la destinación real del 1% de PIB nacional a los rubros de ciencia, tecnología y de la propia educación, la crisis ante este escenario es alarmante porque los países desarrollados consideran primordial la vinculación de PIB y la educación, se tienen datos específicos que uno de los factores más importantes para el progreso de una nación, México ha dejado de lado este tema disminuyendo importancia y generando así una crisis a nivel nacional, en



comparativa al año 2019 a 2023, se tiene información de que ahora se destina un 3% del PIB nacional. Comparado con el presupuesto 2022, representa un aumento real de 6.5%.

Es la educación, según Márquez (2019), la que genera la incentivación del poder económico y es el sustento de la innovación, la ciencia y la tecnología, la austeridad por parte de las autoridades degrada la valorización real de las universidades a nivel nacional e internacional debido a que con ello denigran la misión educativa y propician a malas praxis que generan problemas sociales dentro de los sistemas generando crisis que podrían evitarse.

“La migración forzada de especialistas es una realidad, no existen las condiciones propicias de la calidad educativa y científica, CONACYT señala que aproximadamente 30 mil investigadores mexicanos de alto nivel están fuera del país, en su mayoría aproximadamente el 75% son líderes en el área que se desarrollan, esta crisis es llamada “la fuga de cerebros” (Márquez, 2019, pág. 40).

Por otro lado, el propio déficit de recursos ha emergido la nula o poca existencia de centros dedicados a la investigación, por lo tanto, el déficit debilita cada día a los investigadores a la formación esencial de nuevos académicos y este tema es poco hablado en los medios de comunicación, pero es una realidad cómo el desarrollo de la sociedad debería interesarnos.

Además, las y los jóvenes se han visto influenciados en cuanto a las carreras universitarias que deben estudiar, en México estudiar ciencias sociales, humanidades ha sido catalogado como profesiones “blandas” y, en cambio, estudiar ciencias, tecnologías, ingeniería o matemáticas son llamadas “duras” y es aquí donde el estudiante mediante a la presión social, acepta estudiar algo que no le agrada, pero que su familia aprueba y es por ello que la otra cara de moneda se refiere a todos los profesionistas que no son felices ejerciendo lo que estudiaron y sus sueños se han visto truncados, al paso del tiempo este ha sido uno de los mayores problemas profesionales, la crisis de la pasión por lo que se practica.

Hablar de los panoramas en crisis en Universidades más sonados en México, un referente histórico es el movimiento del 68 en el Estado de México, Pérez (2013) relata que jóvenes estudiantes iniciaron un movimiento estudiantil iniciando en el mes de julio, y un 2 de octubre



fueron reprimidos por parte del Gobierno que presidía Díaz Ordaz, al ordenar así una matanza

a cargo del ejército Mexicano, los granaderos arremetieron con violencia total para dispersar a la multitud, continuando así los enfrentamientos que ocasionó la pérdida de muchas vidas y desapariciones. La falta de estrategias comunicacionales por parte de quien encabezaba el Gobierno federal fue punta de lanza para generar una crisis a nivel estratosférico, donde no existía una manera de relacionarse con el movimiento y salvaguardar la seguridad de la sociedad mexicana en el marco de los Juegos Olímpicos del mismo año.

Un ejemplo de la brutalidad por parte de las fuerzas armadas fue un bazucazo que destruyó la puerta de la antigua preparatoria uno de San Miguel Idelfonso lo cual fue tomado como una violación a la autonomía universitaria sabiendo que jóvenes alumnos se refugiaban dentro de dicho recinto. Dicha crisis generó las condiciones ideológicas de los jóvenes y en general de las y los mexicanos de la promoción de la democracia en México, pero este es el claro ejemplo de una pésima práctica de las herramientas de comunicación en crisis, y dejando un precedente a nivel internacional de cómo no se debe actuar ante una situación semejante.

Otro ejemplo de esta situación es con respecto al movimiento de Yo SOY 132 el cual se generó en México en el año 2012, causó revuelo y consiguió impactos en la política nacional. El medio Telesurtv (2017) expone que en la Universidad privada Iberoamérica conocida como “La Ibero”, un candidato a la presidencia de México Enrique Peña Nieto fue abucheado y los medios de comunicación generaron información mediática que los manifestantes eran pagados por la oposición, #YoSoy132 fue la consigna utilizada.

La comunicación fue un tema esencial para que dicho movimiento tomara poder y generará así amplias reacciones, tomando fuerza en contra de los medios de comunicación que pretendían desacreditar la manifestación de jóvenes al mantener una postura crítica real a cierto personaje político

En primer punto se deben enfocar en los personajes políticos afectados, y realizaron declaraciones a nivel nacional donde catalogan el momento bochornoso e intentan minimizarlo para que se quedara como un evento aislado y hasta de culpar a la oposición de



crear el disturbio y se adhieren al reclamo oficial de estableciendo condenas. A través de las plataformas digitales surgió la efervescencia de la identificación de 131 estudiantes, quienes demostraron que nadie los había enviado y que no eran acarreados, ni entrenados, simplemente eran jóvenes conscientes rechazando un sistema político impuesto.

Telesurtv (2017) en su nota periodística, continúa narrando que Twitter y algunas otras redes sociales fueron inundadas de un Hashtag que mencionaba “#YoSoy132” al hacer referencia a que el otro ciudadano consciente rechazaba tajantemente por convicción al sistema gubernamental, donde se exige que los medios de comunicación no fueran manipulados y manifestaran transparencia en la información que daban a conocer a la sociedad, pero sobre todo respeto a las ideologías adversas que manifestaba dicho candidato; en este aspecto las herramientas comunicacionales digitales tuvieron un impacto a raíz de esta crisis, ya que las autoridades universitarias de la Ibero invitaron a un candidato presidencial lo que generó un descontento estudiantil que traspasó las fronteras del tratamiento de la comunicación de crisis de manera tradicional a lo digital.

Uno de los casos más recientes que ha quedado en la historia es acerca de la crisis comunicacional mediática alrededor de la desaparición forzada de 43 estudiantes de Ayotzinapa en Iguala en el año 2014. El Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez (2018) considera que debido a que no existió una estrategia de comunicación trazada por parte del Gobierno con los interesados y la sociedad en general, en el intento de disfrazar los hechos reales y ocultar la realidad, debido a que se manejan versiones que carecían de fundamentos, pruebas y se vieron implicadas asociaciones internacionales que desarrollaron a la par investigaciones profundas que desmentían diversas declaraciones que se realizaron a nivel nacional a través de distintos medios de comunicación. Un claro ejemplo de la violación a los derechos humanos narra el sitio web del Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez, el enojo por parte de los familiares, sociedad en general y activistas, continúa por la forma que se carece de transparencia en información debido a la manera establecida de comunicar por parte de las autoridades que permanecían en el momento de conflicto y las que hoy están en funciones. Por ello, el movimiento de los padres busca respuestas, resultados y sobre todo que se informe el paradero de los estudiantes.



La universidad genera condiciones propicias para el bienestar, las crisis de representación de pensamiento surgen a partir de los cambios que afectan la naturaleza de la propia.

1.1.3 Evolución de la crisis en comunicación: de lo tradicional a lo digital

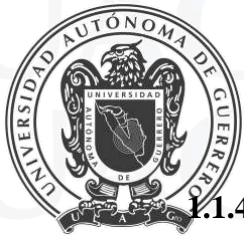
A continuación presentamos un ejemplo de cómo un caso de crisis petrolero emigró de los medios tradicionales a los digitales, y todo esto ocurrió en Galicia, cuando un barco llamado Prestige derramó la mayoría de su carga al océano, las consecuencias afectan de manera ecológica, y en la actividad económica pesquera de los alrededores de lo ocurrido, generando así una de la crisis más impresionante de la historia del planeta, esto derivado a porque los contaminantes vertidos en las aguas marítimas eran catalogados como una catástrofe. Dicho caso fue dado a conocer por la prensa local, nacional e internacional, sin embargo, se hablaba de que los medios de comunicación tradicionales estaban siendo manipulados haciéndose cómplices al encubrir la verdad del efecto ocasionado. Es aquí donde se produce una crisis comunicacional, debido a la nula confiabilidad y recurrió a los interesados a buscar información con los medios extranjeros porque eran quienes aportan nueva información, en la cúspide de la crisis diversos medios de forma independiente realizaron informes a través de las redes sociales y las plataformas digitales a pesar de que en ese tiempo el internet no contaba con alta presencia, es por ello que mantuvieron la forma tradicional de llevar el proceso correlacional donde en primera instancia mantenían una negación continuando con la minimización del suceso, al respecto se llegó a la conclusión que los mayores errores en la gestión de la comunicación fue la máxima falta de transparencia, sobre todo las declaraciones realizadas por los portavoces, aunado al torpe uso del internet, esto a pesar de la web 2.0 no tenía la potencia que se mantiene hoy en día, existían páginas de blogs y foros que solo hablaban de dicho tema, es por ello que la organización se vio forzada a contar con dos portales, uno de ellos destinado al voluntariado como asociación para contrarrestar el impacto significativo y la otra destinada a informar de manera institucional. El país creó una campaña de solidaridad a través de internet, debido a que el gobierno subestima la necesidad de contar con voluntarios.



En este caso, se puede observar cómo la sociedad a través de una crisis de comunicación en medios tradicionales emigró a buscar alternativas, en este caso fue a través de las plataformas online que generaron consecuencias legales contra los directivos del barco petrolero y las propias autoridades.

Al hablar acerca de cómo los medios digitales han sido las herramientas principales que han utilizado los adolescentes en nuestros días, para el año 2010 se dio a conocer que los medios tradicionales como lo son la televisión, la radio y el periódico, comenzaron a estar en desuso por las nuevas generaciones, con información de una investigación publicada por American Psychological Association describe que en los últimos años menos del 20% de los adolescentes de E.E.U.U. informaron que leen un libro, revista, o periódico a diario por placer, pero el 80% describe que mantiene el uso de medios digitales todos los días.

A pesar de que existen investigaciones al respecto, muchas de ellas se contradicen al afirmar que los medios digitales han desplazado por completo a los medios tradicionales, otro ejemplo es que el consumo de cine y televisión disminuyó considerablemente. En definitiva a nivel general el manejo de medios digitales a partir de los años 2000 ha desplazado el uso de los medios convencionales, sin embargo, no han sido predeterminantes para que desaparezcan por completo, las y los jóvenes han evolucionado en cuanto a la manera de comunicarse, ahora está en juego el poder de concentración debido a que un segundo de atención basta para cambiar de contenido, además el hecho que las diversas plataformas digitales contengan demasiados caracteres ha sido catalogado como aburrido e innecesario y es por dicha razón que el poder de retención de información cada día es menor en los estudiantes de niveles de secundaria, bachillerato y licenciatura. Es evidente que la capacidad para retener información disminuye, en gran parte debido a la sobreexposición a contenidos fragmentados y la rápida sucesión de información en entornos digitales.



1.1.4 La transformación de la UAGro en el mundo digital

De acuerdo con el portal Digital Guerrero (2021) la lucha por la educación y la superación es algo que corre por las venas de la Universidad Autónoma de Guerrero. Bajo el Movimiento Estudiantil Popular de 1960, universitarios y pueblo se unieron en contra del gobierno demandando; autonomía, becas y mejores condiciones de estudio. Después de una brutal masacre, el 30 de diciembre se formaliza la creación de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Todo cambió a partir del año 2010, iniciando con el Dr. Arrizón al definirse los colores institucionales y después cuando mediante un proceso de elección de unidad gana como Rector, el Dr. Javier Saldaña Almazán y se inicia con la implementación de nuevas prácticas con un plan estratégico de comunicación que lleva al realce de la cultura organizacional. Es importante señalar que esta nueva proyección se generó desde la perspectiva de la comunicación, pues, aunque dicha área ya existía, es en el periodo 2013-2017, en la fecha que se delimita a tener un objetivo específico donde se plantea ya consolidar y fortalecer la comunicación e identidad institucional.

La identidad y las relaciones públicas de la Universidad se plantean como intangibles, requeridos para generar una proyección positiva de la misma, a nivel estatal, nacional e internacional. Se debe tomar en cuenta que esto propicia cambios en toda la vida universitaria, que se expresa también en la vida institucional de general que también repercute en su entorno social, el estado de Guerrero. Lo anterior con base a lo señalado por el Portal La Hora de Guerrero (2020) y el ANUIES (2012).

Los distintos edificios de la Universidad Autónoma de Guerrero anteriormente no tenían una identidad unificada, se considera que no se utilizaba la psicología del color, aunado a eso las siglas que antes usaban eran “la UAG”, dichas siglas podrían ser confundidas con la Universidad de Guadalajara, y también conllevaba un problema de propiedad intelectual, obsérvese que no había una identificación, ni apropiación de la marca institucional, es aquí donde se denota la importancia de la comunicación estratégica y relaciones públicas.

En síntesis, se observa la carencia de:



- Falta de identidad de colores, imagen y reputación.

Hoy en día todos los edificios universitarios se identifican por poseer los colores institucionales, lo que expresa la identificación de su imagen, cada color tiene un significado que se deriva del logo oficial de la Universidad Autónoma de Guerrero, la identidad institucional se hace presente, como resultado de la puesta en marcha de estrategias de comunicación y formas de trabajo entre la comunidad que expresan también la presencia de las relaciones públicas.

Las siglas ahora son UAGro, evitando problemas de propiedad intelectual y haciendo que se genere un sentido de pertenencia, con el uso de la frase “Orgullosamente UAGro”.

1.1.4.1 ¿CÓMO INICIA LA UAGro EN EL MUNDO DIGITAL?

De acuerdo al Portal de la UAGro Virtual, en el año 2000 el ANUIES propone que la UAGro debe emerger a las nuevas tecnologías con la creación de una universidad virtual, generando oportunidades para nuevas generaciones que buscan alternativas en la formación profesional, lo que conlleva asumir institucionalmente una responsabilidad social universitaria para realizar la construcción de un programa idóneo, actualizado y mejorado de manera progresiva y proactiva.

La UAGro generó la creación de su página a través de la red social Facebook en el año 2013; y pierde el dominio por un error administrativo, es así como en el año 2017 se crea una nueva, la que hoy se posiciona como la cuenta oficial: “[UAGro Universidad Autónoma de Guerrero](#)”.

En este mundo cambiante donde el uso de las tecnologías en materia de comunicación es un imperativo, las instituciones de educación superior están obligadas a mantenerse actualizadas en el uso de las herramientas comunicacionales.

La Universidad Autónoma de Guerrero se ha transformado a lo largo del tiempo, avanza de forma ininterrumpida, el manejo y aplicación de las tecnologías son herramientas fundamentales para todos los procesos, estrategias y acciones de la UAGro. En ese sentido,



actualmente la UAGro cuenta además con los siguientes canales de comunicación: Facebook,

TikTok, Instagram, Twitter, Portal web.

1.2 Justificación

En el 2020, la sociedad global se enfrentó a una pandemia por COVID-19, que ocasionó el cierre de establecimientos comerciales, espacios educativos e industrias de todo tipo, orillando a las personas a permanecer en casa y acatar las medidas sanitarias establecidas por los organismos de salud internacionales y nacionales, convirtiéndose las redes sociales en el medio más efectivo para la interacción humana.

De acuerdo con los datos brindados por el Gobierno de México (2023) en coordinación con CONACYT, en el estado de Guerrero se confirmaron 120,086 casos de COVID-19 y 6,888 defunciones, durante el periodo de 2020 a 2023.

En el caso de los sistemas educativos no se tenía previsto enfrentar una situación de tal magnitud, por lo tanto, no se contaba con un plan de acción para atender este flagelo, no existían líneas directrices de acción para enfrentar el problema con recursos comunicativos efectivos.

Se hizo necesario poder comunicarse de manera correcta y efectiva, que el mensaje llegara a los públicos receptores sin interferencias, pero realmente la situación fue compleja, considerando el contexto social, donde existen zonas vulnerables por condicionantes de la región: como los lugares establecidos en la región montaña y parte de la sierra del Estado, en las que el internet mantiene una cobertura limitada, principalmente porque son zonas no urbanizadas por sus condiciones climáticas y geológicas, también es importante mencionar que algunas personas que habitan en esos lugares, son hablantes de diferentes lenguas maternas, dicho aspecto complica la comunicación a distancia, tomando en cuenta que esta se implementa de manera estandarizada utilizando el castellano como idioma principal.

Por tanto, la brecha digital se convirtió en una oportunidad para utilizar las diversas herramientas de comunicación y continuidad académica que brindan las plataformas virtuales.



Lamentablemente, esto último no fue suficiente para continuar de manera normal con las actividades académicas, puesto que, según datos del INEGI (2021), durante el ciclo escolar 2020-2021 por efecto de la pandemia por Covid-19, 3 de cada 10 alumnos abandonaron sus estudios, especificando además que el 26.6 por ciento no se inscribió por considerar que las clases a distancia son poco funcionales para el aprendizaje.

Sumado a lo anterior, con base a la ENCUESTA NACIONAL SOBRE ACCESO Y PERMANENCIA EN LA EDUCACIÓN-ENAPE (2021), reportó que del total de la población de 3 a 29 años inscrita en el ciclo escolar 2021-2022, 95.6 % contó en su vivienda con celular inteligente; 77.5 %, con televisión digital; 50.9 %, con computadora y 22.7 %, con tableta. En 72.1 % de las viviendas había conexión a internet.

Respecto a los datos antes proporcionados, se puede constatar que las tecnologías de la información son de vital importancia en el nivel pedagógico, sin embargo se deben considerar sus limitantes y llevar hacia un proceso de evolución, considerando a la comunicación como un recurso determinante e indispensable para que las sociedades no se paralicen en una crisis como la que se aborda en este trabajo.

Ante esta situación, la Universidad Autónoma de Guerrero, tuvo que tomar medidas a nivel estatal para poder comunicarse con sus públicos objetivos, haciendo uso de las plataformas digitales, debido a que dicha problemática emergió de forma imprevista.

Algo que agravó la situación en la UAGro es que no cuenta con precedentes de que exista un manual de comunicación de crisis en el área de medios alternativos, para proceder en el momento requerido con acciones efectivas para controlar una situación de tal magnitud.

Lo anterior, muestra la necesidad de dotar a la Universidad Autónoma de Guerrero de estrategias de comunicación de crisis planificadas y apoyadas en el uso de plataformas digitales.

1.3 Estado del arte

En este apartado se resumen los trabajos empíricos realizados en torno a la pandemia con relación a la comunicación y la crisis que la contingencia sanitaria provocó.

Los trabajos forman parte de un repertorio actual y con total pertinencia para la construcción de la presente tesis.



Ferrer, Lozano y Latorre (2020) realizaron un trabajo titulado “Universidades y comunicación. Papel de Twitter durante el inicio de la crisis sanitaria de la COVID -19”, en el cual tuvieron como objetivo analizar el comportamiento de las universidades españolas en Twitter entre el 1 de enero y 30 de abril de 2020. Se han monitorizado las cuentas corporativas de todas las universidades españolas, se han analizado los key performance indicators (KPIs) más relevantes (compromiso, seguidores, tweets, favoritos y Re tweets), y se ha analizado el sentimiento de los tweets con mayor impacto. Se propone el modelo “educativos, cooperativos, corporativos y divulgativos” (ECCD) capaz de categorizar el tipo de información emitido por las universidades en situaciones de crisis” (Ferrer, Lozano & Latorre, 2020, pág. 1). Los autores realizaron un monitoreo de medios en Twitter, para ello se enfocaron en todos los perfiles de las universidades españolas durante el lapso de enero a abril de 2020, tomando en cuenta los siguientes aspectos: compromiso, número de seguidores, publicaciones, total de favoritos y total de Re-tweets. Posteriormente, llevaron a cabo un análisis del discurso mediante las técnicas de Meaning cloud y el pack Emotion recognition. Sus resultados mostraron que Twitter es relevante en situaciones de crisis para comunicar a los públicos externos e internos, además la polaridad aumentó en la pandemia y se presentaron cambios conductuales en un antes y después del COVID-19. Ahora bien, la relación de este trabajo con la presente tesis recae en la utilización de plataformas digitales como medios de expresión y retroalimentación de las diferentes organizaciones y sus públicos estratégicos, ya que esta investigación también está situada en una dimensión online. Por otro lado, Zaldívar & Gutiérrez (2020) en su trabajo llamado Gestión de la comunicación en situaciones de crisis. Buenas prácticas por marcas turísticas ante la pandemia de COVID-19, desarrollaron analizar la gestión de comunicación de crisis de las marcas turísticas en el contexto de la COVID-19, lo cual pudieron abordar a partir “de la revisión de las plataformas *online* de los destinos y las empresas seleccionadas: cuentas/páginas en sitios de redes sociales (Instagram, Facebook, YouTube), sitios web, blogs; y monitoreo de medios especializados en turismo y otros de gran público donde como resultado género que es de amplia importancia generar estrategias para gestionar la comunicación en esta situación de crisis, versan desde la comunicación institucional hasta el *branding*, con un marcado enfoque de responsabilidad social corporativa. Lo anterior les ha permitido permanecer cercanos a



sus audiencias, preocupados por su bienestar y futuro, esperanzados en un mañana mejor y más seguro.”

Así también, Otero & Armentia (2022) en su trabajo sobre la información en tiempos de crisis: imagen de la Universidad española durante la pandemia, generaron una investigación donde sus objetivos eran “profundizar sobre el tratamiento informativo de la educación superior durante el estado de alarma en la prensa digital española; señalar los temas de mayor interés para los principales periódicos; analizar su tratamiento en los medios, y señalar la cabida que han dado los medios a las opiniones de los académicos y rectores.” Lo cual pudieron lograr debido a que dicho ejercicio fue realizado a través de una metodología de recopilación de datos y observación a través de un análisis cualitativo, donde se analizaron alrededor de 865 artículos en tres periódicos de mayor difusión: El País, El Mundo y ABC. Los resultados que se obtuvieron fueron interesantes, donde se destaca la presencia de la brecha digital, donde poco es mencionada por la prensa y las universidades donde las mismas han continuado con la enseñanza de manera remota, sin embargo, las propias universidades no pueden ignorarla, es relevante mencionar que la prensa se mantuvo alejada totalmente de las crisis o dificultades en la manera de enseñar, el papel de la misma ha sido de manera aparente. “Los medios de comunicación desarrollan una función esencial: vigilan y fiscalizan a los que tienen la responsabilidad de gobernar y, al tiempo, informan, forman y ayudan a desgranar los temas complejos; es decir, ayudan a generar debate y opinión sobre asuntos socialmente capitales” Al realizar dicho análisis con base en los objetivos planteados se pudo constatar que la Universidad tiene problemas de identidad debido a la heterogeneidad que mantiene, y se manifiesta que puede contribuir en dicho punto el uso de las nuevas tecnologías donde se generan altas expectativas esto sin perder de vista que la misma debe cumplir 3 principios básicos que son ser : formativa, investigadora y de servicio, así mismo se tiene conocimiento que la pandemia por COVID-19, género que las respuestas fueran más rápidas lo cual fue forzado debido al contexto, se tiene que aceptar las ventajas de web 2.0, la digitalización y continuar en la ruta en el principio de la democracia.



Castro & Moran (2021) en la investigación titulada Comunicación institucional de crisis y

redes sociales en la COVID-19: los casos de Yunquera y Gaucín, donde tuvieron como objetivo analizar el uso de la red social Facebook por parte de comunidad Yunquera y Gaucín, y observar la gestión de la comunicación institucional utilizando un enfoque mixto con técnicas de revisión bibliográfica, entrevistas a profundidad, el análisis de las métricas de Facebook y monitorización de Facebooks personales, con dichos resultados llegaron a la conclusión que en efecto facebook se convirtió en un portal principal para que la sociedad de los dos lugares se informarán referente al número de contagios que había en su entorno, por el contario el desuso de su plataforma web, a raíz de ello llegaron a conclusiones que mencionan que las diferencias de la forma de comunicarse cambio, donde el uso de Facebook se ha potenciado exponencialmente, pese a la falta de la profesionalización y la improvisación por parte de los gobernantes, donde esta plataforma online gano confiabilidad ante la crisis por COVID-19, es importante señalar que las herramientas digitales constituyen áreas de oportunidad para ir de la mano con la tecnología y las estrategias de la comunicación institucional ante una crisis.

Rodríguez (2020) realizó un trabajo enfocado al Periodismo, comunicación institucional y transparencia: aprendizajes de la crisis sanitaria del COVID-19, donde su objeto de estudio fue analizar desde una perspectiva de separar los aprendizajes para la modificación y diversas situaciones generadas a raíz de la crisis sanitaria global, pero sobre todo en la idea de facilitar la rendición de cuentas a partir de la labor periodística, a través de una metodología mixta con herramientas de análisis de contenido entre los meses de marzo y mayo del 2020 con relación a la transparencia gubernamental, así como fuentes de información estadísticas, datos de encuestas de la CIS, noticias de prensa, informes jurídicos y bibliografía, lo cual dio grandes resultados respecto al análisis realizado donde se reafirma la incapacidad de la transparencia, entre ellas la falta de conocimiento del acceso de la información así como el exceso de tiempos de respuesta para la inmediata de la información solicitada en materia sanitaria y la utilización de contratos de emergencia en tiempos de pandemia por SARS-COVID-19.



González (2022) en un artículo titulado la comunicación institucional en la crisis de la

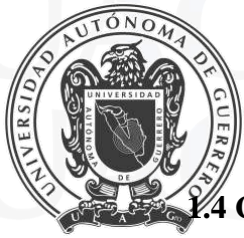
COVID-19: el caso del Ayuntamiento de Málaga, donde el objeto de estudio es abordar el análisis del cambio de hábitos informativos por parte de la sociedad malagueña a consecuencia de COVID-19, así como su relación entre la gestión de crisis, la opinión pública, y los cambios que han emergido en la comunicación institucional y el poder de transformar las áreas de prensa en los gabinetes de comunicación, con base en los resultados se pudo determinar el impacto a la normalidad de la forma de informar utilizando de lleno las herramientas comunicacionales de la comunicación digital, en primer plano evolucionando al uso de la plataforma YouTube, y utilizando Zoom, los comunicados sobre COVID-19 eran emitidos de manera unificada en su presentación, y su contenido siendo así la información más tomada por referencia o guía por parte del gremio periodístico y la sociedad en general, a través de video comunicados se expresaron las cantidades específicas y con ello información que transparentaba los recursos destinados hacia la crisis sanitaria y el avance de la ola por coronavirus en la sociedad local y mundial, las redes sociales fueron los recursos más utilizados, el área de comunicación por parte del gobierno se adaptó ante la pandemia, la comunicación institucional en caso de crisis aún se mantiene y se adapta la llamada “nueva normalidad”, donde se tiene que continuar para preservar el nivel de confiabilidad respecto a la información proporcionada.

Vara, Muirhead, Frías, & Azocar(2021) en su trabajo nombrado “La diplomacia digital frente a la COVID-19: una aproximación exploratoria a la interactividad y asistencia consular en Twitter” donde tiene por objetivo “analizar la actividad de las cuentas de Twitter que desarrollaron las Cancillerías de Estados Unidos, México, Brasil, El Salvador, Ecuador, Perú y Chile y su nivel de engagement con las comunidades de Twitter durante la crisis sanitaria” mediante el análisis de datos en referencia a la plataforma Twitter, donde los reclutados arrojaron un amplio incremento en la utilización de dicha plataforma para ser utilizada como medio comunicacional en medio de la pandemia por coronavirus, es importante señalar que el Engagement simboliza la relación a largo plazo con nuestros usuarios, lo cual se reflejó en las cancillerías a través de las reacciones por los usuarios, tales como los me gusta y los retweets donde se demostró que muchas veces llegaron a ser virales, pero en diversos países fueron en menos proporción esto debido al contexto donde se desarrolla y el uso de la



plataforma y que no es de las más utilizadas por la sociedad del lugar señalado, en conclusión se puede determinar que existe un potencial considerable en materia de diplomacia digital, “Twitter puede llegar a ser una herramienta adecuada para propiciar la comunicación entre ciudadanos y servicios del exterior, incitada simultáneamente” Sin embargo, a pesar de ello se tiene información documentada donde se señala que aún no se ha utilizado Twitter con todas las ventajas comunicativas que atraería a los sistemas de cancillerías en todo el mundo, conllevando de la mano al avance y la evolución de la diplomacia digital, la comunicación dialógica avanza y es de gran apoyo hacia los organismos e instituciones.

Finalmente, Gonzálvez, Barrientos & Parra(2020) nos hablan en la revista Venezolana sobre “Gerencia, Gobernanza y común acción en la universidad: Estudio a partir del COVID-19”, en dicho artículo se habla del cómo una pandemia por coronavirus cambió la forma de cómo las y los estudiantes recibían información por parte de sus docentes y las autoridades universitarias, remarcando la importancia de la diferenciación de lo dicho por los gobernantes Estatales y la gobernanza de la propia universidad, y también analizando la confiabilidad de los mensajes emitidos a través de los distintos canales de comunicación, es así como la percepción estudiantil se convirtió en un intangible de gran valor, ya en los resultados específicos se menciona que a pesar de que los públicos tienen diversos canales para generar la comunicación es en este caso donde las redes sociales donde funcionan como elementos verificador de la información; sin embargo, en cuanto a la percepción que los estudiantes tienen del Gobierno de España y del entorno académico es cambiante; sin embargo, dentro de la propia universidad se mantiene el activismo por las acciones y, en cambio, en el gobierno no se mantiene la misma relación, es importante remarcar que la supervisión y el control por parte de la Gobernanza de las universidades podrían mejorar en cuanto a la calidad educativa esto a partir de la ejecución de políticas universitarias con base en las herramientas comunicacionales a través de las plataformas digitales para su efectividad y posicionamiento.



1.4 Contextualización

1.4.1 La Universidad Autónoma de Guerrero

1.4.1.1 Importancia social

La fundación de la Universidad Autónoma de Guerrero se remonta a 1960 en el mes de marzo, es resultado de una lucha histórica para conquistar su autonomía, se publica la primera Ley orgánica de la Universidad, donde se le reconoce como Universidad de Guerrero, pero no con autonomía, a partir de este momento las y los universitarios, inician una lucha estudiantil y popular.

Fue el 20 de octubre de 1963, donde se declara una huelga general, con demandas propias, principalmente la autonomía, en esos momentos era Gobernador Raúl Caballero Aburto.

El 30 de diciembre 1963 se dio la masacre impune al pueblo, asesinando a niños, mujeres y hombres, por parte del ejército, es debido a dicho suceso que desaparecen los poderes en la entidad, y con ello se logra la gran ansiada autonomía universitaria.

Existen 2 piedras angulares primordiales, las cuales son 1. La libertad de cátedra, esto a través de distintos marcos teóricos. 2. El poder elegir a las autoridades universitarias.

Esta puede ser tomada como de las primeras crisis que tuvo la UAGro.

Segundo momento de 1972-1975 de importancia en la historia de la UAGro fue “Proyecto Universidad Pueblo” por el catedrático Rosalío Wences Reza, donde se planteaba que dicho proyecto se sentaba en las bases de que la Universidad debía llevar a lo largo y ancho del Estado de Guerrero, así como darle facilidades a los estudiantes para que tuvieran mejores condiciones para continuar su formación profesional, esto a través de becas, comedores universitarios, casa de estudiantes para los estudiantes foráneos.

Tercer momento 2013, con el proyecto “Universidad de Calidad con Inclusión Social”, siendo rector el Dr. Javier Saldaña Almazán se atravesó a un cambio importante encaminado a una identidad de la propia Universidad Guerrerense, es a partir de ese año que la UAGro



inicia un cambio con base en la inclusión, con un proyecto consensuado con las organizaciones, teniendo clara la misión y la visión.

Misión institucional.

La misión de la Universidad tiene por objetivos:

Ofrecer servicios en educación media superior y superior;

- Realizar investigación, fomentar el desarrollo tecnológico e innovación;
- Contribuir al desarrollo del entorno mediante la extensión de sus servicios;
- Coadyuvar al estudio, preservación, acrecentamiento y difusión de la cultura;
- Vincularse con la sociedad para responder a sus necesidades y demandas de orden social, económico, cultural, ambiental y tecnológico; y
- Promover la inclusión social y el desarrollo sostenible.

Dará prioridad a la problemática estatal, atenderá a los sectores más desfavorecidos y contribuirá por sí o en coordinación con otras entidades de los sectores público, social y privado al desarrollo nacional.

Tendrá como prioridad promover y respetar los derechos humanos, dentro y fuera de la Universidad.

La Universidad Autónoma de Guerrero, cuyas siglas institucionales son UAGro, es una institución pública y autónoma de educación media superior, superior y posgrado.

La oferta educativa está conformada por 48 preparatorias, 77 programas de licenciaturas, 33 maestrías, 11 doctorados, 5 especialidades, 3 especialidades médicas, 2 TSU, y oficiales.

La UAGro cuenta con una **matrícula escolar total de 85 mil 995 estudiantes**, distribuidos de la siguiente manera: **Bachillerato** 51 mil 518, **TSU** 19, **Licenciatura** 33 mil 548; **Especialidad** 12, **Maestría** 640 y **Doctorado** 149.

La UAGro tiene principios fundamentales que son parte de su corazón ideológico, así como una misión y una visión, a continuación, las presentamos:



“Principios



Los principios de la Universidad Autónoma de Guerrero, que orientarán el quehacer académico y además serán el referente para los valores, son los siguientes:

- Autonomía
- Calidad
- Creatividad e innovación
- Inclusión
- Pertinencia
- Regionalización
- Sustentabilidad

Visión UAGro 2025

Para el mediano plazo se propone la Visión UAGro 2025 en los siguientes términos: La Universidad Autónoma de Guerrero en el año 2025 es un referente por su contribución al cumplimiento de la Agenda 2030 para el desarrollo en el estado de Guerrero, al tiempo que es un actor protagónico de la Educación Superior de calidad y pertinencia.

En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2025 por:

- Su Modelo Universidad Sociedad.
- Sus altos estándares de desempeño institucional.
- Su competitividad.

Visión UAGro 2035

Para el largo plazo se precisa la Gran Visión UAGro 2035 en los siguientes términos: En el año 2035, La Universidad Autónoma de Guerrero es reconocida en el ámbito internacional por su contribución al desarrollo de México y Guerrero.

En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2035 por su:

- Calidad mundial con impacto local.



- Responsabilidad social.

La Universidad Autónoma de Guerrero tiene claro el a dónde se dirige al plantearse visiones a futuro para el año 2025 y el año 2035, donde se describe conscientemente los objetivos que se pretenden lograr por parte de la máxima casa de estudios, enmarcando así los ámbitos internacionales para mejorar la calidad educativa a través de la consolidación de su marca y su identidad.

Figura 1.

Organigrama general



Nota. En él se muestra la estructura organizacional de autoridades, espacios y distribución jerárquica de las áreas, direcciones y departamentos que integran a la UAGro.



Las metas se agrupan en tres tipos.

- Metas en armonía con el Plan de Desarrollo CUMex, en particular con sus indicadores de permanencia, lo cual conduce de manera natural a plantear metas para los años 2018 y 2021, relativas a la capacidad académica y la competitividad académica;
- Metas para la cobertura de la educación a distancia y abierta; y
- Metas para la educación media superior.

1.4.2 Crisis de COVID-19 en Guerrero

Guerrero vivió y vive una de las peores crisis ante la pandemia por COVID-19, esto es una afirmación que se realiza a partir de la vivencia de diversos sectores de la población con la que se ha estado en contacto, se perdieron empleos, pero no solo se habla de la economía, la otra cara es la pérdida de vidas humana esto como consecuencia de poca información con la que se contaba para contrarrestar tanto contagios, como la mortalidad en el Estado.

Tal como lo señala la OMS identifica como principal grupo de riesgo a los adultos mayores y con padecimientos crónicos en Guerrero, se tiene datos precisos, como señala, Peña, Peña & Galeana(2021) la movilidad de la población permeó para que los contagios fueran aumentando, la probabilidad de adquirir la enfermedad a pesar de los cierres de centros educativos y emplear medidas sanitarias como la sana distancia, el aislamiento, el uso de desinfectantes, evitar el saludo de mano, el uso del cubrebocas y caretas.

Sin embargo, existió el riesgo de adquirir otras enfermedades, como el dengue, por la permanencia en los hogares, la población tenía la incertidumbre de la manera de sobrevivir.

Los cambios, las posibles crisis

La salud de los seres humanos fue y es atacada por una pandemia mundial como pocas veces había ocurrido en la historia del mundo, la crisis de salud generada a raíz del contagio masivo por COVID-19 es la llamada de alerta ante la sociedad para prever acciones ante la



posibilidad del surgimiento de otras epidemias, los cambios han marcado una tendencia global al uso de herramientas comunicacionales y tecnológicas, estamos en constante evolución ante los panoramas que se han desarrollado en el año 2020 y lo que se lleva del 2022, nuestros propios núcleos familiares han realizado transformaciones desde su manera de alimentarse, vitaminarse, comunicarse y recrearse, sin duda alguna la pandemia por COVID-19 ha dejado una huella social, lo anterior en base a la siguiente cita:

Dada la emergencia de salud a nivel mundial, se considera importante el conocer el nivel de vulnerabilidad de la población ante epidemias emergentes como el COVID-19 y epidemias recurrentes como es el caso del dengue, pues proporcionan una visión más profunda del efecto que estas pueden tener en la población. Existen, sin embargo, pocos estudios de Vulnerabilidad aplicados al estado de Guerrero.”

(Peña-Galeana, N., Peña-Galeana, R., & Tello-Almaguer, P. (2021, p.240, 241)

Brecha digital

Con información proporcionada por el INEGI (2021), en 2020 en México, se estimó una población de 84.1 millones de usuarios de internet, que representan 72.0% de la población de seis años o más. Esta cifra revela un aumento de 1.9 puntos porcentuales respecto a la registrada en 2019 (70.1%). Son usuarios de internet, 71.3% de las mujeres y 72.7% de los hombres de 6 años o más que residen en el país. La encuesta estima que 78.3% de la población ubicada en áreas urbanas son usuarios, mientras que en el área rural la proporción es de 50.4 por ciento. En 2019 los usuarios en zonas urbanas se estimaron en 76.6% y en zonas rurales la estimación fue de 47.7 por ciento. Los tres principales medios para la conexión de usuarios a internet en 2020 fueron: celular inteligente (Smartphone) con 96.0%, computadora portátil con 33.7% y con televisor con acceso a internet 22.2 por ciento. Las principales actividades que realizan los usuarios de Internet en 2020 son comunicarse (93.8%), buscar información (91.0%) y acceder a redes sociales (89.0%). *(En México hay 84.1 millones de usuarios de internet y 88.2 millones de usuarios de teléfonos celulares: Endutih 2020, 22).*



La brecha digital en México representa la desigualdad real que persiste entre la población al no tener las mismas oportunidades al acceso del uso del internet, el uso de smartphones ha aumentado considerablemente, el uso de teléfonos móviles se ha vuelto parte de la cotidianidad que enmarca a la sociedad para comunicarse y desarrollar sus actividades profesionales y personales, desde la perspectiva propia se considera que en la realidad del contexto social que vivimos puede que se triplique el número de dispositivos por ser humano en el mundo. (Inegi, 2021).

La falta de infraestructura de telecomunicaciones ubica a Guerrero en la posición número 29 de 32 entidades federativas en cuanto a conectividad a Internet, de acuerdo con cifras de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2020 de INEGI.

Si bien se ha avanzado en la penetración de internet en nuestro país, la proporción respecto de otras naciones del mundo es menor. En países como Corea del Sur, Reino Unido, Suecia y Japón, nueve de cada diez personas son usuarias de internet; mientras que en México la proporción es siete de cada diez personas; conviene señalar que esta cifra es mayor a la registrada en países como Colombia y Sudáfrica. (INEGI, 2021).

El anuario estadístico 2021 del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) afirma que el 52.8% de los guerrerenses que no utilizan Internet explican que es porque “no saben utilizarlo”, mientras que la falta de recursos económicos es la razón que da el 22.5% y sólo el 11.6% aduce que “no tienen acceso”. (Despertador económico, 2022)

¿Cómo estamos en educación universitaria?

Con base a la información que arroja el Sistema de Información Cultural Nacional, se plantea que existen 49 universidades en el Estado de Guerrero reconocidas.

Y con Información proporcionada por el (INEGI, 2020) basándose en el Censo de Población y vivienda del año 2020 se tienen datos específicos que cada 100 personas de 15 años y más, 12 no tienen ningún grado de escolaridad, 51 tienen la educación básica terminada, 22 finalizaron la educación media superior y 16 concluyeron la educación superior.



Es importante hacer notar que, en 10 años, Guerrero apenas mejoró 1.1 grados la escolaridad de su población. Esta situación es más preocupante si se considera que en este lapso se pasó de 3 388 768 a 3 540 685 habitantes, lo que representó un crecimiento de 0.5 %, porcentaje menor en 0.7 % a la tasa reportada a nivel nacional (1.2 % en este lapso). (INEGI en nexos, 2021)

¿Cómo estamos en el ámbito digital?

Tomando en cuenta los dispositivos utilizados para conectarse a internet, según las estimaciones de la ENDUTIH, en 2019, 95.3% de los usuarios de internet se conectaron a través de un celular inteligente (Smartphone) mientras que en 2020 fue de 96.0%; aquellos que lo hicieron por medio de una computadora portátil fueron un 41.0% en 2019 y 33.7% en 2020; a través de un televisor con acceso a internet (Smart TV) o algún dispositivo conectado a esta fueron 23.4% en 2019 y 22.2% en 2020; a través de una computadora de escritorio lo hicieron 28.9% en 2019 y 16.5% en 2020, y por medio de una consola de videojuegos fueron 8.4% en 2019 y 6.1% en 2020.

1.4.3 LA IMPORTANCIA DE LA GESTION DE COMUNICACION DE CRISIS EN LAS UNIVERSIDADES

De acuerdo con Cruz (2018), la gestión de la comunicación de crisis es de vital importancia para cualquier empresa para poder entender y reconocer las acciones que en determinado momento crearán las condiciones propicias si es que en algún determinado momento se tiene una situación no prevista de manera institucional, resaltar que esto resulta obsoleto si no se tiene un modelo de prevención comunicativo, lo cual debe tomar en cuenta la naturaleza de la organización, el contexto donde se desarrolla y la previsión de los escenarios, probable porque es con dicha herramienta que se pueden desarrollar instrumentos para desestimar las repercusiones institucionales y el mejoramiento de la comunicación interna y externa.

En este sentido, la presente investigación se realiza debido a que se busca dar a conocer a la sociedad el impacto que han generado las herramientas utilizadas por parte del equipo de



medios alternativos de la UAGro a través de la plataforma digital Facebook en medio de la pandemia por COVID-19.

Las estrategias de comunicación han evolucionado totalmente, existe una revolución digital mediática desde la forma en que el internet se ha desarrollado.

Sin embargo, la UAGro se preparó y activó con diversas actividades durante una pandemia mundial, que nadie esperaba, de forma histórica durante los años 2020 y 2021. La sociedad dejó de salir a la calle, de socializar de manera presencial y se buscaron alternativas como universidad para continuar la formación académica, política y de relaciones humanas a través de las plataformas tecnológicas que existen y que también surgieron debido a esta problemática.

Un fenómeno nunca antes visto, permanecer en los hogares se convirtió en una forma de vida cotidiana, la educación cambió de manera drástica, quienes no tenían acceso a la tecnología iniciaron a realizarla.

Ahora con la presente investigación se precisa analizar qué acciones que se realizaron y si funcionaron, y sobre todo dar a conocer el impacto social y en el caso particular de este estudio, qué ocurrió en la Universidad y hasta qué punto las instancias directivas de la institución y en mayor grado los encargados de la comunicación y relaciones públicas se preparan para enfrentar situaciones que en un futuro pueden ser crisis diferentes y en mayores proporciones.

Dejar un precedente programas de gestión de crisis para que las generaciones de hoy y del futuro se adiestren con la actualización ininterrumpida de la evolución de las tecnologías y asimismo posean los conocimientos y las herramientas que la Universidad pueda dar respuestas efectivas en situaciones de crisis.

Asimismo, dar a conocer la gestión de las redes sociales institucionales y su importancia en este siglo, para ello es necesario generar un estudio de seguimiento de los alcances de las publicaciones en tiempos de pandemia por el virus SARS-COVID-19, así como el avance mes con mes que tenían las producciones realizadas transmitidas a través de internet.



En cuanto a la importancia de la comunicación de crisis, con base en los fundamentos de la comunicación, se tiene la información que cualquier empresa, de cualquier índole, ya sea privada o pública, tendrán al menos una crisis a lo largo de su vida, y esto puede generarse a partir de no tener las suficientes herramientas para poder desarrollar acciones en el momento justo que se da el acontecimiento.

De ahí la necesidad de elaborar un plan de gestión de crisis que permita orientar a todos los miembros de la institución las acciones y estrategias a emprender para dar respuestas efectivas. En el caso de la Universidad Autónoma de Guerrero, esta es una tarea de primer orden a emprender.

Ya que la instancia, cumple con las cuestiones requeridas en cuanto al personal capacitado, sin embargo, no existe un manual específico para orientar en las situaciones de crisis.

1.5 OBJETIVOS

•OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de comunicación de crisis para la Universidad Autónoma de Guerrero, enfocado en su red social Facebook, para optimizar la gestión de información y la interacción con la comunidad universitaria en situaciones críticas.

•OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la gestión de la comunicación de crisis implementada por el área de medios alternativos de la UAGro a través de la red social FACEBOOK en el contexto de la pandemia por COVID-19.
- Conocer la percepción social sobre el uso de la red social Facebook de los jóvenes universitarios en el contexto de la pandemia COVID-19.
- Sistematizar los elementos de la comunicación de crisis online en situaciones de crisis.



- Determinar los recursos humanos y equipamiento que posee la UAGro para elaborar un plan de crisis digital y cómo darlo a conocer a todos los miembros de la comunidad universitaria.

1.6 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Qué elementos deben conformar un plan de comunicación de crisis online a través de la red social Facebook para afrontar situaciones de crisis en la UAGro?

¿Cómo afrontó la UAGro la situación de crisis mediante la comunicación a través de la red social Facebook en el contexto de la pandemia por COVID-19?

¿Cuenta la UAGro con los recursos humanos y tecnológicos necesarios para elaborar un plan de comunicación de crisis *online* a través de la red social Facebook?

¿Por qué Facebook sería la red digital idónea para realizar un plan de comunicación de crisis *online* en la UAGro?



CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CAPÍTULO II

Marco teórico

En este capítulo se presentan los referentes teóricos relacionados con el objeto de investigación.

Da inicio con las teorías generales, que consisten en: la comunicación estratégica, relaciones públicas y la comunicación de crisis. Enseguida se encuentran teorías específicas: Teoría del Caos, Teoría de la complejidad, Modelo de crisis evitables/ No evitables, Estrategia de la conversación, por citar algunas.

Lo anterior, ha sido de mucha utilidad para facilitar el diagnóstico del fenómeno de estudio, así como las bases para la elaboración de una propuesta. la cual se encuentra en el capítulo número IV.

2.1 TEORÍAS GENERALES

2.1.1 Comunicación estratégica

Scheinsohn (2009) definió a la comunicación estratégica como un conjunto y sistema que propone soluciones integrales, abordando la gestión comunicacional, tomando en cuenta al Dircom como parte fundamental del proceso articulado que da como resultado final la aplicación de la estrategia cimentada en tácticas específicas, que mejoren el funcionamiento al desarrollarse.

En las palabras propias de Scheinsohn (2009) considera que la comunicación estratégica propone un método de gestión el cual va encaminado a articular las comunicaciones tácticas en una estrategia general, hay que señalar que estas suelen ser: la publicidad, la promoción, las relaciones públicas, en algunos casos la difusión periodística, así como la comunicación con los empleados por mencionar algunas.

Scheinsohn (2009) en su teoría nos remarca que en la práctica de esta misma la importancia radica en el estrategia comunicacional, donde el valor tangible se obtiene a partir de las



competencias propuestas, la dirección y el método concreto que a través de herramientas, instrumentos y conocimientos aplicados en las áreas específicas y precisas.

Es importante conocer y reconocer que la comunicación estratégica es un conjunto de características propias de importancia decisiva para el desarrollo de la teoría y la práctica, correlacionadas de forma intrínseca, en pocas palabras la comunicación y la estrategia no pueden subsistir en este ámbito una sin la otra, con ello se demuestra que no puede separarse, dicho tipo de comunicación donde también comprende con el término de la política.

Desde la perspectiva personal se considera que es la comunicación la dinámica emergente de la estrategia.

Massoni (2003) Nos da a conocer que es la comunicación por sí sola como una ciencia en calidad de importancia creciente en la sociedad y en la espiral de la evolución, señalando que cumple dos tareas: 1. Especificar que se va a estudiar y 2. Rediseñar la práctica de un especialista dedicado a transmitir mensajes eficientes.

Massoni, (2003; 2016) Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana.

Los 7 cambios de la Nueva Teoría Estratégica (NTE)

Pérez (2013) 1. Cambio: en el paradigma central. De la fragmentación a la complejidad:

La NTE mantiene firme la idea de que la causa del fallo de las estrategias es a partir del uso inadecuado de los viejos paradigmas a las situaciones reales actuales.

Se tiene que mantener la constante actualización de paradigmas, se señala que la NTE considera que se debe estar preparado para mejorar.

2. Cambio: en el sujeto. Del actor racional al hombre relacional.

Aquí lo más importante es que torna la importancia de la pieza fundamental que es el ser humano, esto para que los modelos estratégicos puedan ser aplicados y sean útiles, esto después de haber estado en una estrategia donde el ser humano estaba siendo desplazado por construcciones reduccionistas, la NTE rechaza que esté ausente.

En este punto, Pérez (2013) remarca que las estrategias son tomadas en cuenta por los seres humanos, y los mismos son sujetos relacionales, con razonamiento y emociones, con incoherencias, contradicciones y no por entes artificiales que catalogan números o estadísticas.



Es por ello por lo que a través de dicho análisis se considera que establecer una importancia

primordial y fundamental del humano representa la esencia de la Nueva Teoría Estratégica.

3. Cambio: la organización. De unidad de producción a nódulo de innovación y de significación:

En la visión de Pérez (2013) menciona que: “La organización es el gran sujeto colectivo de la estrategia” La NTE confirma que hay que trabajar con la concepción de la organización: sistemática, co-evolucionista, innovadora, conectiva, significativa y socialmente responsable. La comunicación tiene que pasar a ocupar un papel constituyente y no instrumental, se trata de establecer mejorar la conectividad y generar la significación adecuada y es así como se convierte en una estrategia de guía para la organización, este deberá constituir un factor de diferenciación en la identidad.

4. Cambio: en el enfoque. De ciencia del conflicto a ciencia de la articulación

A lo largo de la historia se han planteado distintas teorías, un ejemplo es la teoría de los juegos, donde solo se produce un pensamiento sistemático de cantidades, después se consideró en las estrategias la ciencia del conflicto, y al estratega como un resolutor de conflictos.

Con el nuevo enfoque de la NTE permite focalizar conductas articuladas que tiene que ver con el hecho de escuchar, armonizar, pero sobre todo encaminar esto a promover un cambio en la tendencia de visualizar la ciencia del conflicto a una ciencia de articulación.

5. Cambio: En la Matriz de estudio. De la economía a la comunicación

La NTE predica que se necesita una reformulación de la estrategia como campo de conocimiento, porque frente a la estrategia que en su fórmula actual intenta adaptar exigencia de los contextos, esto se enfoca a que se teorice sobre aspectos que integran los entornos aplicables, para que puedan manipular.

“La fórmula de la NTE propone volcar todos los conocimientos que nos aportan distintas disciplinas sobre el fenómeno estratégico de una matriz unitaria de estudio” Pérez (2013)

6 y 7 Cambio: En el método y en la metodología

Los métodos e instrumentos en el diseño de estrategias se encuentran obsoletos, a razón de ellos es que la NTE prefiere que dichas herramientas sean a partir de un mundo fluido, complejo, caótico, multidimensional y en red.



Es por ello que el mundo actual que se mantiene en constante evolución requiere de métodos capaces de describir la complejidad. Pérez (2013).

2.1.1.1 Nuevos Enfoques de la Comunicación Estratégica

La comunicación es el gran fenómeno de las organizaciones y personas en el mundo, siendo un reto y debería ser la prioridad número 1, la madre de todas las batallas. La importancia de esta conlleva el éxito de esta, es importante analizar que cada día evoluciona en la práctica.

El mundo ha cambiado no solo por las nuevas tecnologías, sino porque la misma sociedad lo hace, hoy se tiene que plantearnos nuevos principios.

La figura del DIRCOM según Costa, J. (2009) definió la comunicación integral y no dispersa, donde se da paso a unir la comunicación interna, comunicación periodística, la identidad corporativa, la comunicación visual en su conjunto, la cultura, la identidad, la pertenencia, marketing, publicidad, etc.; pero para esto se señalaba que se solicitaba una persona que dirigiera dichas acciones planificadas.

Derivado a esto nace la necesidad, tal como lo señalaba Costa, J. (2009) ahora se asume que debe tener características concretas, tales como mantener una mirada global, que planifica, coordina y dirige los planes de cada una de las áreas, no es solo el jefe de comunicaciones, este le informa al presidente o coordinador general, hay que remarcar que hoy en día se considera como una profunda necesidad en las organizaciones.

Para poder intervenir en la estrategia global se necesita visualizar el horizonte, primordial, la experiencia. Con el paso del tiempo se ha transformado, al inicio todo comienza en la comunicación táctica.

La comunicación técnica fragmentada tiene fragmentos de comunicación, no es alineada, no es especializada y es efímera, es un ejecutar especializado y técnico, no se puede poner a un diseñador gráfico a hacer comunicación periodística.

El DIRCOM tiene que ser un especialista en la estrategia global, no alguien que se enfoca en una sola práctica o actividad, debe formarse, y trabajar sobre la comunicación estratégica



específicamente, debido a que esta si es alineada, integral, incremental, que ayuda a mejorar y ser como un engranaje y así tener técnicas y tácticas para casos específicos.

Anteriormente, se contaba con un comunicador técnico especializado debido a las propuestas empezando por J Costa, J. (2009) y otros investigadores, hoy evolucionan a ser DIRCOM corporativo, esto para reconocerlo en alguna empresa de amplia gama, es así que empiezan a tener este personaje, pero es un perfil inestable y se cumple parcialmente y no de forma perfecta, sin embargo, es así donde se va consolidando ya esta figura.

Hoy en día las grandes instituciones, gobiernos municipales, las ONG 's, descubren la comunicación estratégica y la necesidad del DIRCOM, el eje de las nuevas percepciones nace desde lo que se está comunicando, sin embargo, también nace algo totalmente nuevo como lo es el consultor DIRCOM, y esto es porque ahora se busca que sea externo al servicio de las Pymes.

Cabe señalar que dicho consultor según su perfil puede atender a las megaempresas, instituciones y Pymes, sin embargo, esto conlleva retos tales como vincular más la comunicación a la estrategia del negocio, también se tiene que atender la revolución digital, construir y mantener la confianza en la organización, así como debe de escuchar a los públicos internos y externos e incorporarse a los órganos máximos de dirección con estrategias de apoyo, consenso y de utilidad.

Es así como el Dircom institucional empieza a tener mayor importancia, porque es cuando las organizaciones se dan cuenta de la gran utilidad de darle su lugar a la reputación, la credibilidad, la imagen pública, a la cultura y son responsabilidad de esta figura.

Pero nunca hay que perder de vista que la comunicación institucional es el soporte, para que pueda persistir la gobernabilidad, legitimidad y conlleva generar la participación social, y así generar afinidad ciudadana.

Así mismo, esta debe ser funcional, comunicacional para producir un efecto de buena imagen en todos los sentidos, ya sea en públicos internos y externos. (Postgrado UPC, 2014)



2.1.2 Relaciones Públicas

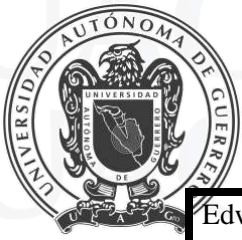


Antes de abordar la comunicación de crisis, es importante conocer aportes que las relaciones públicas han aportado a través de la historia, de donde tienen origen diferentes propuestas teóricas como lo son: Crisis evitables y no evitables, Teoría de Gestión de crisis organizacional, Teoría del caos, Estrategia de la conversación; por citar algunos. En esa línea se presenta la siguiente tabla descriptiva:

Tabla 1.

Teorías de las Relaciones Públicas

Teórico	Aportaciones
Ivy Ledbetter Lee	Creó el primer gabinete mundial de RRPP. Postulaba la verdad y la exactitud en la información al público. Rompió contra las políticas empresariales de no permitir el acceso a la información. Convenció a los empresarios de la necesidad de informar lo que realmente sucedía. Rompió la confusión que hay entre publicidad y RRPP. Abrió las puertas a los medios de comunicación. Responsabilidad social, ya que empezó a tomar en cuenta a los públicos (Carril, s.f.).



Edward

Destacó la importancia de las ciencias sociales en las RRPP.

Bernays

Entendió y persuadió a la opinión pública.

Para lograr la imagen pública deseada se deben planear estrategias y acciones que afecten el entorno de la manera deseada.

Planteó ocho etapas fundamentales de las RRPP:

- 1) Definir objetivos.
- 2) Investigar a los públicos.
- 3) Modificar objetivos para llegar a las metas realmente alcanzables.
- 4) Decidir la estrategia a realizar.
- 5) Crear y desarrollar el mensaje.
- 6) Programar a detalle la acción y la organización necesaria para ejecutarla.
- 7) Especificar el plan táctico y su programación temporal.
- 8) Desarrollar las tácticas previamente contemporáneas.

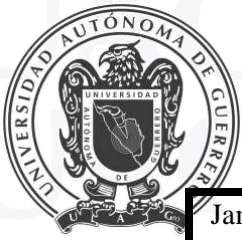
Estableció las RRPP como una profesión basada en un cuerpo teórico.

Tomó la ética y la deontología para buscar la responsabilidad social como principal propósito, para actuar correctamente y que el público lo supiese.

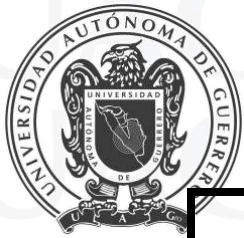
Utilizó a las RRPP como un mecanismo para mejorar la sociedad y crear organizaciones que ayuden a la gente.

Reconoció el valor de las mujeres.

Potenció la imagen de las RRPP mundialmente, colocándolas en países capitalistas y en los comunistas (Rusia) (Zambianchi, 2018).



<p>James Grunig</p>	<p>Teoría situacional de los públicos (los no públicos, los latentes, los informados y los activos).</p> <p>Participación de las RRPP en la administración de estrategias.</p> <p>Participación directa de las RRPP junto a la alta dirección.</p> <p>Función integrada de la Comunicación y las RRPP dentro de la organización.</p> <p>El departamento debe de ser administrado por un gestor especialista (estratega) y no por un técnico.</p> <p>Usa y adopta el sistema simétrico de comunicación interna.</p> <p>Ve la importancia de las RRPP dentro de las otras áreas de la organización (Soliz, 2012).</p>
<p>Scott Cutlip y Allen Center</p>	<p>Las RRPP deben tener comunicación, conocer los medios de comunicación y tecnológicos, gestión en la resolución de problemas, actualizarse, motivación, curiosidad intelectual y conocer el funcionamiento de la organización.</p> <p>Las RRPP deben tomar parte de los consejos o reuniones directivas como responsable de la planificación estratégica.</p> <p>El gestor de las RRP en una organización debe ser un profesional.</p> <p>La investigación como cuestión básica de las RRPP.</p> <p>Segmentar a los públicos.</p> <p>Las RRPP de una organización son responsabilidad de las altas esferas de la gestión y la dirección.</p> <p>Dos funciones de los profesionales de las RRPP: el profesional técnico, elabora las acciones e instrumentos de comunicación y el responsable de dirigir, planificar, ejecutar y evaluar las estrategias de comunicación (director de RRPP).</p> <p>Las RRPP como dirección y gestión de la comunicación en las organizaciones.</p> <p>Interdependencia entre las organizaciones con la sociedad y los diversos grupos que la componen.</p>



RRPP y relaciones como elementos indispensables para la eficacia de las organizaciones.

La necesidad de establecer parámetros de actuación social en aras a la propia responsabilidad social de las organizaciones.

Prevenir la existencia de problemas y conflictos potenciales.

La ética como requisito, debido a que se basa en la comprensión y entendimiento, en lugar de la confusión y la unilateralidad (Esparcia, 2010).

Nota. Tomado de Castillo (2010).

2.1.3 Comunicación preventiva o de riesgo como un paso antes de la comunicación de crisis

“La comunicación de riesgo es un fenómeno social, político, académico y empresarial con una naturaleza histórica específica. Aparece paralelamente al marco conceptual de la sociedad del riesgo durante el último tercio del pasado siglo XX como una parte del discurso sobre el riesgo y las responsabilidades implícitas”. (Iglesia & Coma, 2011, pág. 72).

Se podría pensar que la comunicación de riesgo o preventiva es lo mismo que la comunicación de crisis, sin embargo, es importante reconocer que esta debe de tomarse en cuenta a un paso antes de la implementación de la comunicación de crisis, esta puede aparecer tal como lo señala el autor de una forma paralela ante el suceso que ocurre a manera de crisis en una organización.



2.1.3.1 Comunicación de crisis



Ríos (2005) sostiene que, a través de la comunicación, se ha emergido la época moderna en las universidades, de la evolución con cada uno de los elementos por los que pasó y, con ello, la crisis que se generó, para qué se logrará este cambio en las universidades, si bien la era moderna trajo muchos beneficios, la autonomía juega un rol esencial, debido a que con ello se logró la facultad para autogobernarse, así como la determinación de sus planes y programas en los principios de libertad. Se lograron grandes cambios en la época moderna, y con ella también se generó una crisis, donde no solo fue de manera interna en las universidades, sino también afectando en lo externo, con ello causa un problema en la conducción de las universidades a través de herramientas comunicacionales. Trabajar la comunicación organizacional dentro de las universidades es una acción prioritaria.

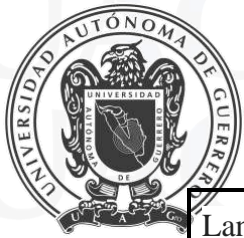
La crisis que hoy en día atraviesan los medios de comunicación se ha arrastrado como una bola de nieve, donde las nuevas tecnologías han rebasado a algunos medios tradicionales ocasionados por la apatía de las mentes retrógradas que no querían adentrarse a las TIC'S, a pesar de ello en determinado momento fueron catalogados como el cuarto poder y esto conlleva altas responsabilidades. Hoy en día vivimos en una sociedad más consciente, que no deja de ser un actor primordial al generar la información y promover la comunicación de masas.

También es necesario analizar que desde el punto de vista ideológico se tiene el margen de una crisis, debido a que los nuevos líderes políticos han sido los que permean al generar la información y así dar la agenda de los contenidos específicos que se tratan, y en ocasiones provocan ciertas fricciones entre los comunicadores y el sistema político, dejando en medio a la sociedad como espectador.

Tabla 2.

Definiciones sobre comunicación de crisis.

Autor o autores	Año	Definición
Cristina Aced	2013	Para Aced la comunicación de crisis es la que se encarga de la gestión de lo que se comunica en el momento cuando una organización tiene una postura complicada, realiza una comparativa entre la comunicación reactiva, coincide en que se debe de trabajar de manera proactiva debido a que toda organización debería contar con un plan de comunicación de crisis, pero no se le da importancia, la evolución es inminente a través del internet y los medios sociales, donde se abre un trasfondo a un nuevo reto en nuestros días.
Francisco Marín	2009	El autor determina que la comunicación de crisis debe ser sustentado en un modelo especializado para poder aplicarlo antes, durante y después, generando en primera instancia la preparación de un plan donde se definan los canales, las formas, aunado a comunicar y presentar mejoras en cuanto a la prevención de riesgos, se manifiesta que debe ser una labor constante a partir de la relación con el entorno y la opinión pública mediática, estructurando procedimientos de comunicación que permitan reestructurar la situación e impacte a aminorar los efectos en la organización.
Alfonso González Herrero	1998	González Herrero establece a la gestión de la comunicación de crisis a partir de la capacidad específica de reducir y prevenir panoramas de manera eficaz con base en la manera de asumir y contribuir ante el escenario que manifieste la organización y su contexto.



Landau	2011	Landau nos indica que con el paso del tiempo la comunicación de crisis ha sufrido diferentes cambios, iniciando por la inclusión del internet como uno de los medios fundamentales para la difusión de información, debido a las características propias del medio.
Saura	2005	Saura define a la comunicación de crisis como una situación altamente grave que afecta la estructura de las funciones de la organización, la cual puede perjudicar de manera externa e interna, generando impactos importantes en los resultados establecidos a través de la imagen proyectada.
Nota. Aced (2013). Marín (2009). Herrero (1988). Landau (2011). Saura (2005).		

En la tabla anterior es posible observar que existen características importantes que dichas definiciones coinciden, la comunicación de crisis es lo que ocurre en una situación crítica que le puede presentarse en cualquier tipo de organización, utilizar estrategias basándonos en la situación presentada, con el objetivo de mantener los más mínimos efectos negativos para la estructura de la empresa o institución.

La proyección positiva ante los públicos es de vital interés para la imagen proyectada en los momentos cruciales de una crisis y el manejo objetivo de la comunicación de crisis a partir del manejo apropiado de la toma de decisiones y solución de problemas.

2.1.3.2 Diferencias de las definiciones

Sin embargo, existen diferencias porque unos autores consideran que debe ser catalogado como un modelo y otros autores determinan que debe ser planteado como un plan o en su debido caso, un conjunto de acciones.



El modelo considera una estructura, la manera en que trabaja la organización, identifica los valores agregados y significativos, se puede modificar y adaptar, basándonos en las necesidades, el objetivo primordial es que con él se encuentren la fórmula de lo que puede ser viable y sostenible, en cambio, el plan detalla, toma un enfoque y se construye con base a la problemática prevista. Además, dos de ellos reflejan la evolución ante la nueva tecnología y los medios que nos permiten comunicarnos, los demás no hacen referencia ante la digitalización de la información y de los nuevos medios utilizados.

En esta idea, y con base en todas las definiciones abordadas, se ha decidido trabajar a partir de la conceptualización que realiza Aced (2013), quien entiende a la comunicación como aquella que se encarga de gestionar la comunicación cuando la empresa atraviesa una situación crítica.

Y es justo que al momento de que una organización tiene una crisis, la autora refleja que es importante mantener de manera proactiva el procesamiento en cómo se maneja la organización, la cual debería contar con un plan de comunicación de crisis, pero muchas veces las instituciones no le dan importancia precisa, la realidad es que la evolución de la propia comunicación es inminente y se abre un trasfondo a un nuevo reto que se traslada a nuestros días.

2.1.3.3 Un acercamiento a la conceptualización de la comunicación de crisis

Se debe de reconocer que el quehacer del razonamiento del humano es primordial para que hoy en día podamos adaptarnos ante los contextos sociales e históricos que a lo largo del tiempo han desarrollado la comunicación, en especial la comunicación de crisis, que se basa en ser un conjunto de metodologías, estrategias, técnicas y acciones que pretenden gestionar panoramas en las organizaciones, tomando en cuenta en aportar reacciones efectivas en cuanto al suceso que origina una problemática, la opinión pública es la que demanda totalmente el desarrollo de la naturaleza de la situación y el actuar por parte del equipo interno, accionando la gestión de la comunicación. (Marín, 2000 p.269).

La gestión de las crisis a través de la comunicación ha evolucionado a pasos agigantados de la mano del crecimiento de la web 2.0. La necesidad de la sociedad por la búsqueda de la información ha forzado a que la propia sociedad más exigente con la vertiente de la



información, con el poder de cuestionar si lo que se presenta en real, cierto o genera desconfianza. El desarrollo evolutivo de la comunicación de crisis conlleva la utilización de nuevas herramientas que permean a un conducto interpersonal con los stakeholders, las relaciones públicas, el uso de nuevos canales audiovisuales, la creación de material que sea más digerible al usuario interesado, estando consciente de que estamos enfrentando crisis comunicacionales alarmantes alrededor del mundo como lo es que las y los jóvenes se enfrenten al desinterés de leer textos que profundicen temas y que ahora solo se cuentan con 3 minutos para captar la atención del usuario, los pros y los contras de dicho cambio conlleva preguntarnos realmente si es bueno o malo que los entornos digitales sean parte de nuestra vida en un 100% del tiempo que se tiene para relacionarnos entre seres vivos.

2.2 TEORÍAS ESPECÍFICAS

2.2.1 Gestión de la Comunicación de Crisis

A continuación, se abordan modelos específicos relacionados a la gestión de comunicación de crisis.

2.2.1.1 La teoría del caos

La teoría del caos establece que pequeños cambios podrían generar condiciones que inicialmente crean grandes diferencias en el resultado final. Muchas veces no todas las cosas pasan como se quieren, o cómo pensamos que deberían de ser. Esto fue considerado una mera curiosidad hasta los años 70 con los descubrimientos del meteorólogo E. Lorenz (1963).

La teoría del caos en su origen se desarrolla en el campo de la física (dinámica de fluidos) y de las matemáticas con el descubrimiento de fenómenos dinámicos no lineales cuyo comportamiento parecía aleatorio, aun cuando estaban determinados por leyes precisas; es decir, sistemas dinámicos no lineales que se comportan de manera impredecible y caótica.

Sin embargo, el desarrollo de la teoría ha surgido después de los años 60 con la expansión de las computadoras digitales y su gran poder de cálculo. Algunas de las características que presenta un sistema caótico son: Dependencia sensitiva de condiciones iniciales que significa



una pequeña perturbación o un pequeño cambio en las condiciones, por lo que genera un gran efecto en el futuro y hace que sean poco observables y difíciles de predecir (a veces se confunde con un comportamiento aleatorio); es el conocido efecto mariposa. No linealidad siendo las causas y los efectos de los eventos que produce el sistema no son proporcionales. Johann Gottlieb Fichte (1891) mencionaba que “No se puede mover de su lugar un grano de arena sin cambiar en algo todas las partes de la inmensurable inmensidad”. Edward Lorenz en el año 1961 pasó de la especulación a la ciencia “Dependencia sensible a las condiciones iniciales”

La teoría del caos declara que existe un atractor que se define como un acontecimiento importante, que tiene repercusiones en los resultados de un suceso. (Lorenz y Manenbord). Un ejemplo claro de este modelo es el efecto mariposa.

2.2.1.2 Teoría de la complejidad

Se refiere a reglas complicadas que no siempre pueden ser entendidas a través de sus partes individuales. Entropía positiva: la entropía indica el grado de desorden; que sea positiva genera la tendencia al desorden del sistema. Atractor extraño: es el equilibrio al que tiende el proceso, es estable, aunque nunca hace la misma cosa dos veces ni al mismo ritmo, por lo tanto, parece inestable. Aunque su patrón de comportamiento es definido, se caracteriza por su complejidad y por ser muy difícil de observar y predecir.

El atractor extraño es muy relevante porque hace que el caos pueda determinarse en ciertos aspectos, aunque aparente ser imprevisible. Esto se debe fundamentalmente a que es (1) determinístico porque el comportamiento del sistema está definido y (2) caótico porque su comportamiento es impredecible; en términos matemáticos, el atractor es el límite y representa la situación hacia la cual tiende el sistema; aunque es imposible conocer el movimiento del sistema en cada momento. Esta idea se puede visualizar con la imagen de un árbol; cuando crece se sabe cuál es la forma que tomará en el futuro (por ejemplo, un pino), pero no se puede predecir en qué lugar nacerá cada hoja o cada rama.” (González, M. J. P., 2009).



2.2.1.3 Teoría de gestión de crisis organizacional

Surgió en el año 1962, como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el firme propósito de facilitar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

“Gestión de crisis”, por lo tanto, en este contexto podría ser definida como la estrategia detrás de la interacción verbal, visual o escrita que mantiene una organización con sus públicos de interés antes, durante y después de la ocurrencia de un evento que tiene el potencial de restarle el apoyo que necesita de ellos para alcanzar sus objetivos. Es una estrategia porque se evalúan diferentes aspectos para determinar el mejor mecanismo en su prevención en caso de que la crisis se presente, la mejor alternativa para una respuesta, considerando aspectos como: contexto, valores asociados con el evento, grado de responsabilidad, atribuciones, expectativa de los públicos e imagen.” (Halpern, D.,2010).

Otra definición relevante para este estudio es la de González Herrero, mencionada en Gigliotti y Jason, 1998, donde menciona que: “Es la capacidad de una organización de asumir de manera rápida, eficiente y efectiva las operaciones de emergencia necesarias para reducir las amenazas a la salud y seguridad del individuo, la pérdida de propiedad pública o privada o una consecuencia negativa sobre el desarrollo normal de los negocios.”

2.2.1.4 Modelo de Crisis Evitables y No Evitables

El Modelo de Crisis Evitables y No Evitables de González (1998) González (1998: 55) establece un modelo de gestión de comunicación de crisis que se desglosa en:

a) Gestión de la comunicación

Puesto que este tipo de situaciones no pueden evitarse desde la organización, el objetivo de la gestión de crisis ha de limitarse a contener o minimizar los daños que se puedan producir.

Es decir, la gestión de la comunicación de crisis está enfocada a la previsión de las posibles crisis accidentales que pudieran ocurrir y a la puesta en marcha de mecanismos que minimizan su impacto sobre la organización.



Se debe constatar para que se genere una gestión correcta de la comunicación, se tiene que trabajar en la gestión de crisis de manera estratégica, fundamentada en que en cualquier organización esta misma prevé las situaciones y los modelos de plan de comunicación deben ser desarrollados a la par del contexto que conlleva la naturaleza del dilema establecido.

En un inicio se hablara de los dos modelos que propone González Herrero (1998) donde se enfoca en la gestión de crisis evitables, las cuales se derivan de la gestión humana, que pudieron evitarse a partir de la efectiva intervención por parte de la organización, el otro se trata de las no evitables las cuales se reflejan momentos que pueden pasar donde el ser humano solamente puede disminuir los efectos negativos de los problemas en la organización, en especial que sean fenómenos naturales o accidentes.

b) Crisis Evitables

La primera aborda el proceso ideal de gestión de crisis en aquellas situaciones que se consideran evitables mediante la intervención oportuna por parte de la organización (modelo para la gestión de crisis evitables).

Crisis evitables: aquellas situaciones que podrían evitarse mediante una intervención oportuna y eficaz por parte de la organización y cuyo origen se encuentran, normalmente, en acciones humanas sobre las que la empresa puede influir o controlar.

Un ejemplo de este tipo de crisis serían las huelgas, los boicots u otros problemas sociales relacionados con un producto o servicio.

De manera ideal, el objetivo último de la organización en este tipo de crisis debería ser evitarlas, pero, como mínimo, preverlas y adoptar medidas preventivas que redujeron sus consecuencias negativas.

c) Etapas o fases de las crisis evitables (modelo de gestión de crisis evitables)

En la primera etapa se gestionan los potenciales conflictos que pueda haber, es decir, se estudian los posibles problemas y se plantea una estrategia a seguir en el caso de que sea necesaria. Según González (1998) estas son: “La recolección de asuntos (...) Análisis de esos



asuntos (...) Determinar la estrategia de actuación. (...) Poner en práctica dicha estrategia en el caso de que el problema potencial sea real (...) Evaluar los resultados obtenidos.

En la segunda etapa se trata de planificar y prevenir los posibles conflictos. Esta fase se caracteriza por analizar los diversos aspectos y tener perfectamente organizado cada papel que desempeñará cada persona en el gabinete de comunicación.

Las principales actividades que se llevan a cabo son:

- La elaboración de un plan de contingencia, plan preventivo, predictivo y reactivo que presenta una estructura estratégica y operativa para controlar una situación de emergencia y con ello minimizar las consecuencias negativas.
- Determinación de objetivos, tácticas, mensaje, canales y público objetivo, es decir, definir las líneas estratégicas.
- Designación de miembros (potenciales) del Comité de Crisis.
- Nombramiento o preparación del posible portavoz, o del director o directora de comunicación del gabinete de crisis.
- Equipamiento del centro de control de crisis.
- Control de rumores.
- Comunicación con públicos afectados.
- Desarrollo de pruebas o simulacros.
- Educación de públicos internos.

La tercera etapa la identificamos directamente con la situación de crisis como tal. En ella:

- Se designan y reúnen los miembros del Comité de Crisis.
- Se mejora o ejecuta el plan de crisis.



Se nombra al portavoz definitivo en el caso de que no se haya hecho en la etapa anterior, si es así, se prepara profesionalmente a este.

- Elaboración o distribución de los materiales de comunicación. - Obtención de apoyo de terceras partes.
- Comunicación con los públicos afectados.
- Desarrollo del trabajo normal.
- Control de rumores.

La cuarta y última etapa es la post-crisis, que se da una vez que haya finalizado la crisis. Aun así, hay que seguir realizando ciertas tareas:

- Hacer un seguimiento de la crisis.
- Analizar las relaciones con los públicos y desarrollar las estrategias de recuperación.
- Comunicación con los públicos afectados.
- Relaciones con los medios de comunicación.
- Crítica interna y evaluación del plan de crisis.
- Incorporación de mejoras.
- Mantenimiento de archivos.

Crisis no evitables

- Situaciones no evitables, donde la acción del hombre se limita a contener/minimizar las consecuencias negativas que una crisis puede producir.
- Origen: normalmente en agentes de la naturaleza, pero también en errores o acciones humanas no controlables por la organización.



- Proceso/modelo de gestión de 3 etapas inevitables.

Etapas 1 (Pre-crisis) Vigilancia y planificación

- Vigilancia del entorno, desarrollando sistemas de comunicación interna y de información y alarma.
- Analizar las relaciones con los públicos y los posibles conflictos y escenarios.
- Elaborar el Plan de Crisis.
- Determinar los objetivos, tácticas, mensajes, canales y público objetivo
- Designar a los potenciales miembros del Comité de Crisis y Portavoz.
- Equipar el Centro de Control de Crisis.
- Elaborar los materiales de comunicación.
- Desarrollar simulacros del Plan de Crisis y educar al público interno.

Etapas 2 (Crisis) Acción

- Reunión de los miembros del Comité de Crisis.
- Mejora o ejecución del Plan de Crisis.
- Preparación del Portavoz.
- Elaboración o distribución de los materiales de comunicación.
- Obtención del apoyo de terceras partes.
- Relación con los medios de comunicación.
- Comunicación con los públicos afectados.
- Desarrollo del trabajo normal.



- Control de rumores.



Etapa 3 (Post-crisis) Normalidad

- Seguimiento de la crisis.
- Análisis de las relaciones con los públicos y desarrollo de estrategias de recuperación.
- Comunicarse con los públicos afectados.
- Establecer relaciones con los medios de comunicación.
- Hacer una crítica interna y evaluar el Plan de Crisis.
- Incorporar mejoras y seguir un mantenimiento de archivos.

En ambos modelos se establecen las actividades que deben desarrollarse tanto en la etapa proactiva como en la reactiva.

Una de las diferencias que se muestran la encontramos en el modelo de crisis evitables, pues se introduce la gestión de conflictos potenciales, mientras que en el modelo de crisis accidentales se comienza por la etapa de vigilancia-planificación.

En el modelo de crisis evitables, las fases de crisis y post-crisis pueden evitarse en aquellas situaciones en donde la actuación es correcta y oportuna, sin que existan agentes externos fuera de control o influencia de la organización.

En las crisis no evitables, las fases de crisis y post-crisis son etapas ineludibles por las que la empresa pasa obligatoriamente.

2.2.1.4 Teoría Situacional de la Comunicación de Crisis

La Teoría de la comunicación situacional en situaciones de crisis fue propuesta por Timothy Coombs (2007), planteando que las respuestas estratégicas a una crisis deben de considerar adecuar las responsabilidades, así como las amenazas a la reputación, considerando tres categorías: víctimas, accidentales, y prevenibles.



Esta teoría sostiene que la comunicación debe adaptarse a las necesidades específicas de la situación de crisis.

Según Coombs (2007), la teoría situacional de la comunicación de crisis se basa en los siguientes principios:

- Análisis de la situación: evaluar la gravedad y el impacto de la crisis.
- Identificación de las partes interesadas: determinar a quién afecta la crisis.
- Selección del mensaje: adaptar el mensaje a la situación y las partes interesadas.
- Elección del canal: seleccionar el medio de comunicación más adecuado.

La teoría situacional de la comunicación de crisis destaca la importancia de:

- La transparencia: proporcionar información precisa y oportuna.
- La empatía: mostrar comprensión y apoyo a las partes interesadas.
- La rapidez: responder de manera oportuna a la crisis.

2.2.2 Estrategias de comunicación de crisis

Es importante saber que las estrategias enfocadas a la comunicación de crisis se establecen para gestionar imprevistos en cualquier empresa, institución o alguna organización.

El saber que, como y sobre todo cuando informar y actuar, es la esencia de las propias. La forma en que se maneja la gestión de crisis puede ser la diferencia total.

La prevención es el aspecto más destacable de las estrategias comunicativas en las crisis que se lleguen a presentar, aunque parezca una contradicción no debe ser precisa pero sí eficaz.

Juan Quesada da a conocer que en algunas crisis se puede actuar de forma silenciosa, reaccionar, desmentir, aclarar los detalles, puede que sea contraproducente, según su criterio, el crecimiento de la crisis puede radicar en que esta sea de magnitud baja o se torne a una emergencia total de la organización.

En cambio, Ariño (2016) mantiene la firme convicción de actuar de manera firme y no dejar que el silencio transforme la realidad de la situación, donde transmitir confianza es el primero y más importante labor comunicativa, donde se pretende actuar con firmeza, serenidad, pero sobre todo el profesionalismo que debe caracterizar a un estratega, la labor comunicacional



debe ser clara y conforme al contexto planteado de manera inteligente y perspicaz, acompañada empatía y cuidar la gestión de emociones si se está tratando con seres humanos y rematando con no mentir y buscar la forma de tratar el tema real de forma específica, dando a conocer los puntos estratégicos para mejorar de forma inmediata el proceso. (Meco, 2011).

2.2.2.1 Estrategias de comunicación de crisis en medios digitales

2.2.2.1.1 La estrategia de la conversación

Vila, F. (2014) Nos da a conocer una estrategia que se desarrolló a partir de la comunicación planificada.

Las estrategias de la comunicación deben estar entrelazadas con las relaciones personales y el mantener la conversación en la red, la cual se da a través de todo tipo de públicos.

El arte de la palabra es catalogado así desde tiempos antiguos, y cabe señalar que el diálogo efectivo se considera al hablar, pero también escuchar y en muchos casos, es preferible callar y escuchar para después tener una mejor respuesta ante la situación.

Aquí mismo se tiene que tomar en cuenta que cada medio puede generar una comunicación mediática a través de internet y esto puede tornarse a una dimensión estratégica, donde el rumor se vuelve en un fenómeno que llega a ocupar un lugar donde se genera interacción, el mismo se puede propagar como agua, y por la inmediatez, puede aplicarse con rapidez en muchos espacios. Existen en los medios especialistas que se encargan de generar la propagación de información y tienen un objetivo, tanto puede ser dañar, es así como esto afecta a las estrategias de comunicación, por eso radica la importancia de reconocer, corregir y no mentir sobre si se cometió el error de manera pública, cuidando lo que se dice y transmite a los públicos interesados y a la sociedad en general, la mentira generaría una bola de nieve imparable.

Comprender y darle un peso significativo a la red de apoyo de contactos personales, es decir, tener un grupo específico de quienes nos ayudarán a la contención del contenido que se necesita impulsar.

El paso que sigue es generar una relación interactiva y ser la fuente de información primaria, las buenas relaciones se realizan a través del tiempo y la continuidad, porque es a partir de



un clima de confianza y sobre todo apertura, donde se puede obtener una buena relación en las redes sociales a través de internet.

Se destacara que un elemento primordial de una buena estrategia de relaciones será el establecer encuentros presenciales con el contexto que nos rodea.

Una publicación desafortunada, con lengua negativa y fortuito, puede generar la desaprobación en cualquier red social, y este mismo puede dar la vuelta al mundo en cuestión de minutos, muchas veces los recursos para controlar no podrán ser suficientes para parar la viralización de dicho contenido, por lo tanto, es mejor prevenirse ante situaciones o problemas.

Las redes sociales pueden servir para que el personal de la organización se identifique y se sienta parte de la identidad de la misma, así mismo la información que se dará a conocer tiene que ser apropiada dependiendo los diferentes públicos a los que se quiere dirigir, y las respuestas de la interacción tienen que ser rápidas para dar las respuestas concisas. El control de todo muchas veces no es la solución, pero si lo será la respuesta para cambiar la opinión de cualquier usuario, se debe establecer el diálogo preciso y eficaz para contrarrestar los efectos negativos.

Normas imprescindibles para una estrategia de comunicación

Peter Shankman explicó 4 normas que considera imprescindibles para una estrategia de comunicación, y es Vila, F. (2014) que nos da a conocer de forma reelaborada.

1. La Experiencia.
2. La brevedad
3. La relevancia
4. La Transparencia

Sin duda alguna, como estrategias de la comunicación digital debe tener en cuenta estas normas en todos los contenidos y situaciones que se presenten en la organización.

La experiencia se refiere a que es el conocimiento, el arma y herramienta más poderosa del progreso y del éxito de una organización.

La brevedad es mantener el mensaje de forma tranquila, breve y eficaz donde es probable que este sea considerado por el público.



La relevancia es considerar el conocer al público objetivo, no es solo llegar hasta él y reconocer la ruta específica, lo cual solo se logrará si se continúa estableciendo una conexión y conversación con las y los seguidores.

La transparencia radica en que se debe tomar en cuenta que la decisión de lo que se permita compartir será a largo plazo una consecuencia que puede generar daño o mantener una reputación intacta. (Femenia, 2013).

2.2.3 Comunicación Online ¿Qué es?

Es aquella que se realiza a partir del intercambio y de la emisión de mensajes entre personas o entidades a través de diferentes plataformas, o medios que se tienen a través de Internet, debe de reconocer que la importancia de la comunicación cada día tiene un mayor peso, pero también se debe entender que persisten cambios.

El tener presencia online puede generar un valor agregado a la empresa, marca o servicio, desde la perspectiva personal se puede considerar un valor intangible.

Beneficios de la comunicación Online

Uno de los mayores beneficios que se pueden obtener a través de dicha comunicación es que no importa el lugar geográfico.

Los contenidos en Redes sociales Femenia (2013) menciona que las redes sociales en internet son resultado de la comunicación social que se lleva a cabo de forma virtual.

Hoy, debido a la evolución constante del mundo digital, las organizaciones y las figuras públicas deben mantener presencia activa para poder desarrollar espacios para la retroalimentación y esta misma sea utilizada como una estrategia de comunicación, pensando en la proyección profesional que se puede mantener, mediante las plataformas digitales existentes.

La comunicación social se ha transferido hacia las redes sociales de forma virtual, esto a través de los grupos, comunidades, que se reúnen de alguna u otra manera para compartir información en común sobre un tema en específico que les relacione.



El origen de las redes sociales se desarrolló en EE. UU, las cuales han traspasado las fronteras debido a la inmediatez y a las propias características de las aplicaciones y es así como los usuarios se han adaptado a los cambios.

Las teorías generales de comunicación de crisis antes señaladas se retoman debido a la importancia de la transformación de esta, así como su evolución, lo cual ha desarrollado avances significativos en los procesos estratégicos, esto con relación al entorno.

La teoría del caos es donde se desarrolla una dinámica donde se explica que a través de pequeños cambios se pueden generar diferencias en los resultados finales, en esa misma sintonía se tiene la teoría de la complejidad, donde menciona que las reglas complicadas no siempre pueden ser comprendidas de forma individual, un ejemplo es que debido a que el resultado final de cualquier comportamiento puede ser impredecible.

Anteriormente, ponía de ejemplo el crecimiento de un árbol, al que quiero hacer una analogía el cómo fue el proceso de la pandemia por COVID-19, al inicio la crisis se conoció, se investigó y se buscó conforme pasaba el tiempo y a marchas forzadas una solución, tanto por parte de las autoridades, como de la misma ciudadanía, conocimos la manera que iba creciendo la crisis, pero no sabíamos qué forma iba a tomar en cuanto las afectaciones para la comunicación interna y externa en el caso de la Universidad Autónoma de Guerrero, así como las repercusiones para la educación en México.

A pesar de que no hay un modelo específico del plan de comunicación de crisis, el marco referencial presentado aporta elementos para el diseño de uno que mejor se adapte a las necesidades de la UAGro, tal es el caso de la estrategia de crisis evitables y no evitables, así como la estrategia de la conversación. Por su parte, el modelo de la comunicación online contiene métricas específicas para el diagnóstico de redes sociales.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA



CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolla bajo el enfoque mixto debido a que se promueve la utilización de las técnicas cualitativas y cuantitativas, generando una combinación de estas, para profundizar en los resultados que contribuyan a un análisis más completo.

La investigación se enfoca en la obtención de datos de forma cuantitativa, tomando en cuanto a los números de alcance de las publicaciones, reacciones, compartidas, por otro lado, se considera que el contenido genera reacciones al público, lo cual podría ser una variable importante, así como un análisis y observación enfocada a las reacciones de la sociedad a estudiar. Mientras que en lo cualitativo se utilizan técnicas como entrevistas en profundidad y observación participante.

Hernández, Sampieri y Mendoza (2008), señalan que el enfoque mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos, esto a partir de la investigación donde se gestiona el uso de la recolección, así como el análisis de datos, este conjunto de técnicas utilizadas al mismo tiempo nos lleva a una reflexión profunda de los resultados obtenidos.

A continuación, se presenta una tabla explicando las diferencias y similitudes de los tres distintos enfoques metodológicos:

Tabla 3.

Tabla comparativa de enfoques metodológicos

Característica	Cuantitativo	Cualitativo	Mixto
Método	Deductivo	Inductivo	Se combinan en determinados casos dependiendo el entorno y el tema.



Descripción	Analítica particular	y	Holística	Existen variables constantes en el entorno a investigar.
Observación	Experimental		Directa al entorno	Combinación de observación directa, cualidades y también con medidas.
Característica	Cuantitativo		Cualitativo	Mixto
Modelo	Extensivo probabilístico	y	Intensivo, comprensivo	Se combinan en determinados casos dependiendo el entorno y el tema.
Conocimiento	Real		Constructiva al paso del tiempo	Real y en ciertos momentos se combina a la construcción con el avance de la investigación.
Análisis	Refuta hipótesis		El significado es a partir de los datos obtenidos	La información puede ser variante y puede refutar o no a cualquier hipótesis y es subjetiva.
Característica	Cuantitativo		Cualitativo	Mixto
Tipo de realidad	Estática		Dinámica e interactiva	Se combinan en determinados casos dependiendo el entorno y el tema.
Orientación	Se orienta hacia el resultado		Se orienta al proceso	Existen variables constantes en el entorno a investigar.
Diseño	Estructurado y esquematizado	y	Empírico, conforme se conoce el entorno	Combinación de estructura y conocimiento del entorno.

Nota. Con base en Sampieri (2014), Medina (2000) y Casilimas (1996).



PREMISA

La UAGro requiere un plan estratégico de comunicación de crisis online que le permita enfrentar situaciones de crisis, mediante el uso de las redes sociales, dicha institución generó el contenido que se le solicitaba ante la situación de pandemia por COVID-19.

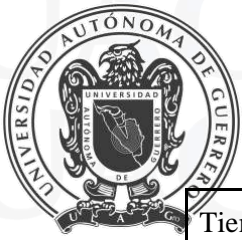
Se cuentan con los recursos humanos y tecnológicos, así como recursos estratégicos comunicativos, para tener un plan de comunicación a través de Facebook para responder de manera efectiva a sus públicos objetivos y evitar una paralización del funcionamiento organizativo.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Tabla 4.

Definición de categorías

Categoría	Definición
<p>Comunicación Online</p> <p>Estrategias implementadas (De mensajes, de medios)</p> <p>Gestión de contenidos: frecuencia, número de publicaciones, naturaleza de la publicación, gestión de la identidad gráfica</p> <p>Función de las publicaciones</p>	<p>Es aquella que se realiza a partir del intercambio y de la emisión de mensajes entre personas o entidades a través de diferentes plataformas, o medios que se tienen a través de Internet, reconocer que la importancia de la comunicación cada día tiene un mayor peso, pero también se debe entender que persisten cambios.</p> <p>El tener presencia online puede generar un valor agregado a la empresa, marca o servicio, desde la perspectiva personal se puede considerar un valor intangible.</p>



<p>Tiempo de respuesta a los usuarios</p> <p>Comentarios positivos y negativos</p> <p>Tácticas</p>	
<p>Plan de comunicación de crisis</p> <p>¿Qué es?</p> <p>Fundamentación del plan</p> <p>Análisis de la situación interna y externa</p> <p>Plan de prevención: Identificación de los riesgos</p> <p>Estrategia de la comunicación: objetivos, públicos, estrategias de mensaje y medios, evaluación del plan.</p>	<p>El plan de comunicación de crisis sirve para gestionar imprevistos en cualquier empresa. Saber qué, cuándo y cómo transmitir un mensaje en tiempos de incertidumbre puede marcar la diferencia en tu reputación en el mercado.</p>

MÉTODO

Estudio de Caso

El cual consiste en un método o técnica de investigación, habitualmente utilizado en las ciencias de la salud y sociales, el cual se caracteriza por precisar de un proceso de búsqueda e indagación, así como el análisis sistemático de uno o varios casos. (Salvador, s.f.)



La definición de Yin (1994) menciona que “Una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes.”

Stake (1995) mencionaba que las ventajas de dicho método es que permite desde su particularidad, a través de la interacción del ámbito a investigar y es así como se genera una retroalimentación para conocer sus aspectos generales, así como particulares.

MUESTREO

Tipo: Propositivo.

El muestreo se determina como el procedimiento por el cual se elige un determinado grupo de individuos de una población, los cuales serán sujetos a un análisis de un tema en especial, siendo una muestra representativa.

Tabla 5.

Muestreo

Muestreo Propositivo		
Tipo de muestra	Muestra	Justificación
Por expertos	<p>Lic. Daniel Elizalde Saldaña Responsable del Área de Medios Alternativos.</p> <p>Dra. Felicidad Bonilla Gómez Directora de la UAGro Virtual</p> <p>Dr. José Legorreta Soberanis Docente Investigador y maestro emérito de la UAGro.</p> <p>Dra. Berenice Illades Docente Investigadora</p>	<p>Por la experiencia que ha tenido al frente del área.</p> <p>Encargada del Programa Emergente de capacitación del personal y de la firma de convenio con GOOGLE, para atender continuidad académica de la UAGro.</p> <p>Miembros del Comité de Salud UAGro para atender la emergencia sanitaria por COVID-19.</p>
Por Voluntarios	Estudiantes de nivel medio	Alumnos que estudiaron en



	superior y superior.	tiempos de pandemia por COVID-19
Por conveniencia	Página de Facebook de la UAGro	Medio alternativo de comunicación con los públicos internos y externos en tiempos de COVID-19

Definición de la muestra, por afinidad, por voluntarios, con una característica específica de que hayan estudiado en tiempos de pandemia por COVID-19.

Las entrevistas se generaron por afinidad y por características específicas de conocimientos en el tema sobre el “**Plan de Continuidad Académica**”, así como en el conocimiento de la historia de la UAGro.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Tabla 6.

Definición de técnicas.

TÉCNICA	CARACTERÍSTICAS	EXPLICACIÓN DE SU UTILIZACIÓN
Análisis de contenido	Es una técnica de procesamiento de cualquier tipo de información acumulada en categorías codificadas de variables que permitan el análisis del problema motivo de la investigación.	Análisis de las publicaciones realizadas en el mes de Marzo cuando inició la pandemia y en el mes de marzo y julio del año 2020, cuando fue el primer pico de altos contagios reportados en la página oficial de CONAVID, en el año 2021 se analizarán los meses de enero y agosto debido a que estos meses fueron los que en el estado de Guerrero, donde se tuvo el segundo pico más alto de contagios en la pandemia por COVID-19, y en el año 2022 se analizará el mes de enero y julio, siendo el punto más



		alto que se tiene reportado en dicha plataforma estadística.
Observación Participativa	Consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.	Durante la estancia profesional se logró observar el proceso del funcionamiento del Departamento de Medios Alternativos de la UAGro.
Entrevistas a profundidad	Son un método de recolección de datos cualitativos que permiten recopilar una gran cantidad de información sobre el comportamiento, actitud y percepción de los entrevistados.	Se realizaron varias entrevistas a profundidad, la primera y segunda se llevó a cabo con el director del Departamento de Medios Alternativos de la UAGro. La tercera se realizó con la Dra. Felicidad Bonilla Gómez, Coordinadora General de Educación Virtual. La cuarta con el Dr. José Legorreta, director del Centro de Investigación de Enfermedades Tropicales y por último con la Dra. Berenice Ilades-Aguilar, Directora General de Posgrado e Investigación de la UAGro.
Encuesta	Es un procedimiento dentro de la investigación, en la que el investigador recopila información mediante el cuestionario previamente diseñado.	A través de formulario de Google con alumnos que hayan estudiado en tiempos de pandemia por COVID-19, en la UAGro.



PROCESAMIENTO

Tabla 7.

Codificación y reducción de datos

TÉCNICA	PROCESAMIENTO
ANÁLISIS DE CONTENIDO	<p>A través de un análisis de publicaciones de Facebook realizadas en el mes de marzo cuando inició la pandemia y en el mes de junio del año 2020 cuando fue el primer pico de altos contagios reportados en la página oficial de datos.covid-19.conacyt.mx, en el año 2021 se analizarán los meses de julio y agosto debido a que estos meses fueron los que en el estado de Guerrero donde se tuvo el segundo pico más alto de contagios en la pandemia por COVID-19, y en el año 2022 se analizará el mes de enero, siendo el punto más alto que se tiene reportado en dicha plataforma estadística.</p> <p>Será a través de una fórmula que se sacará la media proporcional del total de las publicaciones emitidas por mes. Con la utilización de una matriz determinada se desarrollará el análisis de los siguientes puntos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Tipo de publicación• Propia o compartida• Procedencia• Número de reacciones y de veces compartidas• Contenido discursivo• Tipo de soporte• Identidad Visual• Observaciones <p>Dichos elementos analizados son de amplia relevancia para el análisis antes señalado y los objetivos planteados.</p>



		<p>Cabe señalar que se emitió una investigación a las páginas oficiales y canales de la UAGro, para investigar si existía un plan en comunicación de crisis o un plan general de crisis para la propia institución.</p>
ENCUESTA		<p>La encuesta fue a través de un formulario de Google, el cual fue enviado a estudiantes de Licenciatura y posgrado de diferentes Facultades, que como característica primordial hayan estudiado en tiempos de pandemia por COVID-19, para conocer su conocimiento y perspectiva sobre el contenido que se da a conocer a través de la página oficial de Facebook de la UAGro.</p>
OBSERVACIÓN		<p>Se generó la observación del proceso del funcionamiento del Departamento de Medios Alternativos de la UAGro.</p> <p>Se realizó de manera cotidiana, al realizar el registro de las situaciones contempladas que corresponden a este objeto de estudio, gracias a la oportunidad de realizar las prácticas profesionales por parte del Posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas.</p>
ENTREVISTAS PROFUNDIDAD	A	<p>Entrevista a profundidad con el director del Departamento de Medios Alternativos de la UAGro, Daniel Elizalde, con la directora de la UAGro Virtual, Felicidad Bonilla, así como con el Dr. José Legorreta, director del Centro de Investigación de Enfermedades Tropicales y con la Dra. Berenice Ilades-Aguiar, Directora General de Posgrado e Investigación de la UAGro, para realizar, de manera amplia y profunda, los elementos técnicos que fueron de utilidad para este objeto de estudio.</p>
Análisis de la situación interna y externa		<p>A través de la observación se determinó el manejo de la comunicación de crisis.</p>



Estrategia de la comunicación:
objetivos, públicos, estrategias
de mensaje y medios,
evaluación del plan.

Se analizó el manejo de las estrategias a través del análisis de
contenido a través de una base de datos, codificando el tipo de
mensajes realizados.



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS



CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Categoría de análisis: **Comunicación Online**

La comunicación Online se define como el intercambio y la emisión de mensajes entre personas o entidades a través de diferentes plataformas online, la cual se comprende de diferentes aspectos que permiten su análisis, como lo es: Gestión de contenidos; función de las publicaciones; tiempo de respuesta; comentarios positivos y negativos; tácticas. Estos elementos generan un valor agregado a la empresa, marca o servicio. (Femenia, 2013).

Femenia (2013) menciona que las redes sociales en internet “son resultado de la comunicación social que se lleva a cabo de forma virtual”.

Subcategoría de análisis: Gestión de contenidos

Manejo de crisis por COVID-19 en la plataforma Facebook

Monitoreo

El monitoreo es un proceso de recolectar y analizar la información deseada, para verificar si se está cumpliendo, o no con el objetivo deseado. Este permite analizar el avance, proponer acciones a tomar para lograr los objetivos; identificar los éxitos o fracasos y hacer ajustes oportunos a la ejecución de actividades.

“El monitoreo se hace durante la ejecución; posteriormente después de terminar, corresponde a una visión ya agotada y limitada a proyectos de inversión de corta duración”.

(Karen Marie 2000).

Además de que ayuda a identificar cuál es el uso más útil y eficiente de los recursos y proporciona los datos necesarios para realizar la planificación estratégica, para diseñar e implementar programas y proyectos, así como mejorar la asignación o reasignación de recursos.



La evaluación requiere de buena información generada por el monitoreo para analizar la eficacia y eficiencia de determinadas acciones en el logro de mejoras en las condiciones de vida, es indispensable conocer los aspectos cuantitativos y cualitativos de la ejecución de dichas actividades. (Karen Marie, 2000).

El presente trabajo muestra los resultados del monitoreo empleado en la red social Facebook, de la Universidad Autónoma de Guerrero, mediante el uso de una matriz. En la actualidad es de suma importancia realizar el estudio y evaluar sí, se están cumpliendo o no los objetivos establecidos del programa, con ello, deben redireccionarse para mejorar la gestión de los intangibles en la institución.

La muestra se basó en las publicaciones realizadas por la Universidad Autónoma de Guerrero, durante la pandemia por COVID-19: 11,12, 14, 16, de marzo y 1, 13, 20 y 21 de julio del año 2020. En estas fechas se registraron los picos más altos de contagio, lo anterior, con base en información proporcionada a través del portal del Gobierno de México (2019).

Nuevamente en el año 2021 se revisaron los datos que proporciona el portal del Gobierno de México (2022), estos son: 11 y 12 de enero; 9 y 16 de agosto, en donde se manifiestan picos altos de contagio.

Para el final de la pandemia por COVID-19, en el año 2022, al tener una nueva normalidad, se analizaron las fechas, 17, 18 de enero y 11 y 18 de julio.

La UAGro, uno de los principales agentes difusores para reducir el contagio por COVID-19

La UAGro fue un agente importante como difusor en tiempos de COVID-19, el 70.37% de las publicaciones fueron de origen propio, de las cuales en gran medida fueron encaminadas a informar sobre la pandemia, proporcionar acciones para reducir el contagio, salud emocional e invitar a los usuarios a actividades académicas desde casa, estas últimas formaron parte de la estrategia de Continuidad Académica de la UAGro que se aborda más adelante.



Se encontró que, del total de 108 publicaciones analizadas durante los años 2020, 2021 y 2022 los horarios de publicación se dieron entre las 7:30 y 12:30 Hrs., siendo este lapso de tiempo ideal con mayor interacción por los usuarios, que permitió a esta plataforma ser uno de los medios de comunicación más cercano entre las autoridades universitarias y la comunidad.

Asimismo, cabe destacar que la UAGro mediante su plataforma oficial de Facebook, fungió como aliado difusor importante sobre COVID-19 al compartir información de cuentas oficiales por parte de las autoridades educativas, de salud y de autoridades de los tres niveles de Gobierno, que se relaciona con información preventiva, actividades para generar desde casa, estadísticas y otros.

Tabla 8.

Publicaciones compartidas

Contenido compartido	Número de publicaciones
Dependencias de la UAGro	18 publicaciones
Rector	11 publicaciones
Gobierno estatal	6 publicaciones
Institución educativa UAGro	3 publicaciones
Organización educativa externa	1 publicaciones
Medios de comunicación	2 publicaciones

Subcategoría de análisis: Función de las publicaciones.

El tipo de publicaciones predominan aquellas que se enfocan a brindar medidas preventivas para reducir los contagios. Sin embargo, es importante destacar que se identificaron publicaciones en menor presencia se orientaron con propósito de motivar e invitar a actividades académicas desde casa, esto con la finalidad de salvaguardar la salud y preservar



la vida de las y los trabajadores y estudiantes, los resultados determinan que con un 28.08% predominan las publicaciones informativas, en segundo lugar, las conmemorativas con un 21.60%, en tercer lugar, de logros obtenidos que arroja un 19.047%, y en tercer lugar las invitaciones a eventos diversos con el 15.12% respectivamente, en cuarto lugar con un 14.04 % se tienen publicaciones preventivas, y por último en quinto lugar las motivaciones 11.88%.

Subcategoría de análisis: Tácticas.

Otro dato importante es que el recurso más utilizado fue la ilustración con presencia en 70 publicaciones, en segundo lugar, las transmisiones en vivo 13 veces usada, el vídeo se utilizó 12 veces, en tercer lugar, se tienen las fotografías utilizadas 9 veces, el link de YouTube solo se usaron 2 veces, mientras que los links externos solamente una vez.

Cabe señalar que las publicaciones referentes a “cursos o talleres” con un 9.72%, y por de tipo “otras o publicaciones variadas” tiene un 8.64% y con 6.48% por publicaciones de “logros”, y solamente el 1.08% de reconocimiento, lo cual nos muestra que se predetermina el contenido derivado a la pandemia por COVID-19.

Nivel de aceptación de los contenidos desarrollados en pandemia por COVID-19

La aceptación de los contenidos publicados por la UAGro en su plataforma Facebook en tiempos de COVID-19, nos arroja que con relación a la información obtenida se pudo determinar un 79% a la reacción con el primer lugar, siendo “Me gusta”, en segundo lugar “Me encanta” con un 17%, proseguido del tercer lugar con el 1% las demás reacciones como: me importa, me asombra, me entristece y me divierte.

La importancia de la difusión de contenidos es relevante debido a que entre más se genere una interacción con el mismo, este será visibilizado por gran parte de la población de un determinado lugar de origen, de 108 publicaciones se obtuvo 848 como el máximo de que una publicación fue compartida, en segundo lugar fueron 585, y el número de compartida de una sola vez, se repitió durante 11 veces, esto habla de que el contenido fue replicado por más de 1444 veces; sin embargo, es un número aún considerado por debajo del mínimo que debería ser debido al número de seguidores con el que contaba en su momento la página oficial, alrededor de 51 publicaciones no contaban con comentarios, por lo tanto, esto



representa un 47.22%, repitiendo en 19 publicaciones 1 comentarios, lo cual representa un 17.59%, teniendo 2 publicaciones con 10 comentarios, lo cual representa un 1.85%; sin embargo, nos encontramos 6 publicaciones con 3 comentarios que representan un 5.56%. Y, por último, solo algunas que tuvieron 72, 55, 54, 9 y 12 comentarios, una sola vez lo cual representa un 0.93%, falta el sentido de pertenencia con el contenido y una red de apoyo para generar mayor viralización de lo que se publica. Revisar **Figura 2, Tabla 9 y Tabla 10.**

Subcategoría de análisis: Comentarios positivos y negativos.

Es importante señalar que el mayor número de comentarios para una publicación fueron 72 comentarios en una publicación que se generó para interactuar con los stakeholders, precisamente con un contenido relacionado con el [#OrgullosamenteUAGro](#), es de las pocas publicaciones que generó una comunicación transversal.

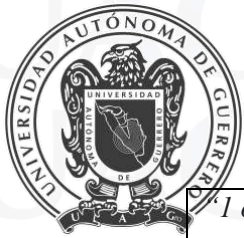
Los comentarios generados solo fueron registrados, contando con la mayor disposición de estos de manera neutra a través de las publicaciones que tuvieron y fueron 30, en cambio, de forma variada se tuvieron 6 veces la frecuencia donde existen comentarios de diferentes índoles con perspectivas distintos referentes a cada publicación, de forma positiva se contó con 16 veces y por último de manera negativa solo se tuvo una vez dicho suceso.

A continuación, se dan a conocer algunos comentarios positivos y son los siguientes:

Tabla 8.

Comentarios de los usuarios

Comentarios de los usuarios	
Comentario	Valoración
<i>“Excelente oportunidad”.</i>	Positivo
<i>“Pregunto sobre el registro y el día”.</i>	Positivo



POSGRADO
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Y RELACIONES PÚBLICAS

<i>"1 oculto, dos diciendo que prepa es y otro que el escudo estaba increíble".</i>	Positivo
<i>Preguntas sobre los trámites sobre el nuevo ingreso, etiquetas y comentarios sarcásticos sobre irse de vacaciones a la playa".</i>	Neutral
Gif con símbolo de Like.	Neutral
Nota. Anónimos.	

Sin embargo, cabe señalar que, al momento de revisar el número de comentarios, muchas veces algunos se encontraban ocultos, lo cual no podía darnos un parámetro específico sobre su contenido.

Figura 2.

Número de reacciones

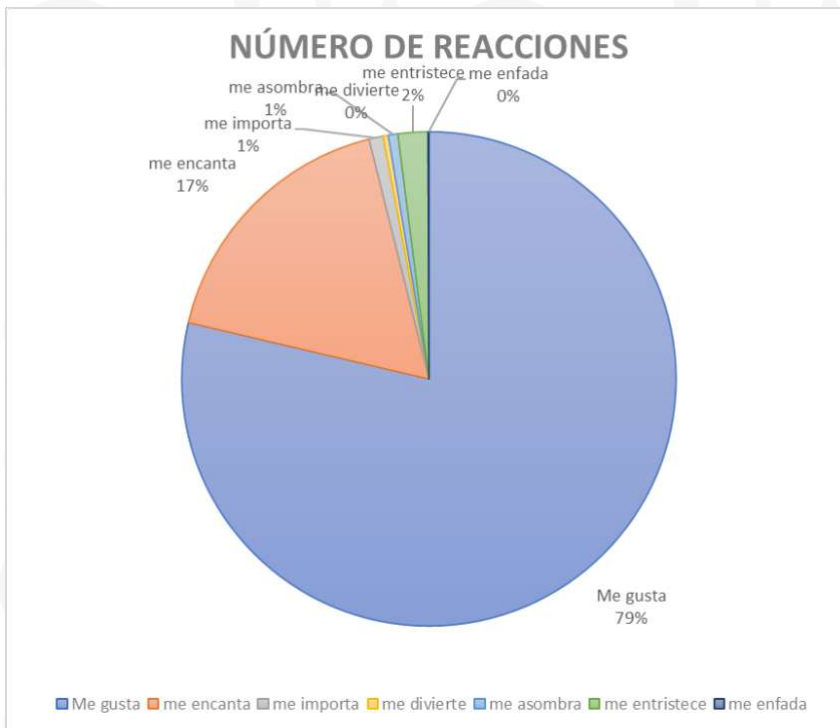


Tabla 9.

Reacciones en publicaciones

Reacciones en publicaciones						
Me gusta	Me encanta	Me importa	Me divierte	Me asombra	Me entristece	Me enfada
7365	1632	87	31	59	182	6



Tabla 10.

Total, de comentarios

Número de publicaciones	Número de comentarios	Porcentaje
TOTAL: 108		
51	0	47.22%
19	1	17.59%
2	10	1.85%
6	3	5.56%
1	54	0.93%
1	12	0.93%
1	9	0.93%
1	72	0.93%
1	55	0.93%



Figura 3.



Recurso de apoyo

VALOR	FRECUENCIA	VALOR	FRECUENCIA
Ilustración/Infografía	70	Link externo	1
Transmisión en vivo	13	Link de Youtube	2
Vídeo	12	Fotografía	9
Fotografía	9	Vídeo	12
Link de Youtube	2	Transmisión en vivo	13

Subcategoría de análisis: Tácticas.

La UAGro y el uso de su identidad institucional para generar credibilidad y confianza en sus publicaciones de Facebook durante la pandemia por Covid-19

Es importante señalar que se analizaron 108 publicaciones referentes al uso de la identidad visual, que comprende los colores, instituciones, logotipo, escudo y lema.

Con el monitoreo de la red social Facebook, se llegó a la conclusión que la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), si gestiona sus intangibles, es decir; van de acuerdo a sus objetivos, como son: contribuir al desarrollo del entorno mediante s.us servicios, coadyuvar al estudio, preservación, acrecentamiento y difusión de la cultura; vincularse con la sociedad para responder a sus necesidades y demandas sociales, económicas, culturales y ambientales.

Se deduce que se trabaja a favor de una Universidad con inclusión social, se muestra trabajo en conjunto por parte de los funcionarios académicos con autoridades locales y estatales en beneficio de la comunidad estudiantil.

En tiempos de pandemia por COVID-19, sobre todo en el año 2020, se generó información, así como el planteamiento del plan de continuidad académica a través de transmisiones en



vivo, con cursos y talleres para seguir con la educación a distancia, así mismo informa de acciones por parte de la UAGro, y promueve la prevención sin necesidad de salir de casa, con el firme propósito de ayudar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

Sin embargo, los miembros de la organización les hace falta sentido de pertenencia, esto al observar que no comparten la información que la organización difunde, y al muy poco reaccionar de las publicaciones de esta.

La universidad gestiona la equidad de género, la inclusión a personas con discapacidad, y grupos vulnerables a través de campañas de donativos, como lo es la campaña de recolección de abrigos y cobertores.

Respecto a las publicaciones que realizan durante el día, si son estratégicas, porque se publican en horario de 7:30 am a 12:30 pm, es decir; hay un equilibrio entre ellas debido a que el rango de tiempo es distribuido en los turnos matutino y vespertino.

La mayoría de las publicaciones que realizan son propias de la organización y dirigidas especialmente a su público objetivo, que es la comunidad estudiantil.

El análisis del contenido discursivo nos permite hacer la recomendación a los miembros de la organización, de reaccionar, compartir y comentar las acciones de la organización, de manera positiva, porque en ocasiones ni los miembros de la universidad, comparten las publicaciones que genera la UAGro, sobre todo las informativas, y de inclusión social que son, las que benefician a los grupos más vulnerables.

Las fotografías de los eventos, y/o actividades del rector, de la organización no les ponen el imago tipo. En la mayoría de las publicaciones si manejan estratégicamente su imago tipo, slogan, colores institucionales y lema en las ilustraciones, vídeos, y vídeos en vivo.

El número de reacciones y de compartidas, es parte de las relaciones públicas que se generan con los públicos internos y externos, en este caso a través de la plataforma Facebook, se debe mejorar el trabajo de la gestión de la identidad como son: los valores, la misión, la visión, e imagen institucional, colores, imago tipo, y lema y generar el sentido de pertenencia y pueda hacerse tangible.



La gestión estratégica de la comunicación a través de las plataformas digitales ha evolucionado con el paso del tiempo, los contenidos visuales tienen que ser digeribles, explicativos, llamativos, pero sin nunca perder la identidad visual de la organización.

Categoría de análisis: **Plan de Comunicación de crisis**

El Plan de Comunicación de Crisis se define en este trabajo de investigación como un instrumento planificado que consta de estrategias que permiten el control de situaciones de crisis, es decir, saber qué, cuándo y cómo transmitir un mensaje en tiempos de incertidumbre. El modelo utilizado para la categoría de análisis se construyó a partir de la propuesta de Crisis Evitables y No Evitables de González (1998) y la Estrategia de la Conversación que presenta Vila (2014). Lo anterior con la finalidad de presentar una estructura basada en la comunicación de crisis, sin perder de vista la comunicación online.

Subcategoría de análisis: Fundamentación del plan estratégico de comunicación de crisis.

Importancia de un Plan de Crisis Online en la UAGro

La necesidad de un plan estratégico de comunicación de crisis radica en la naturaleza de la importancia que tiene para la institución difundir información específica a los públicos, sobre todo en tiempos difíciles.

El Estado de Guerrero por naturaleza tiene características geográficas y con un contexto social difícil, sin dejar de mencionar la inseguridad que ha permeado en los últimos años.

Sin duda alguna la importancia de un plan estratégico de comunicación de crisis tomando en cuenta las plataformas digitales, esto a raíz del avance tecnológico de la web 2.0, de la forma de comunicar, informar y educar.

Con base a la revisión documental y análisis de contenido, se encontró la implementación de diversas estrategias y acciones que tuvieron una gran aceptación y resultados tangibles entre los usuarios durante la pandemia por COVID-19, sin embargo, éstas se desarrollaron durante



la crisis de manera emergente ante la ausencia de un plan estratégico. Como muestra de ello, es de suma importante resaltar los siguientes hallazgos:

1. Existe una página alterna de Facebook a la oficial, lo cual puede crear una confusión entre los públicos interesados. La oficial es: <https://www.facebook.com/UAGro.MX.Oficial>. Alterna que sube de seguidores de forma constante: <https://www.facebook.com/ConsolidandolaUAGro>
2. Se implementó el Plan de Continuidad Académica, enfocado a docentes y alumnos, esto con la ayuda de plataformas web 2.0, a través de esto se implementó por primera vez la visualización de la necesidad de la educación a distancia.
3. La información sobre la propagación de #Coronavirus en primer momento se difundió el 24 de febrero del año 2020, pero no a través de la página oficial de Facebook, fue a través de la página del Dr. Óscar del Moral Hernández, director de la FCQB, contando con alrededor de 11 mil visualizaciones, el cual fue compartido a través del canal oficial el día 17 de marzo del año 2020, dicho contenido fue realizado por parte del equipo de Medios Alternativos.
4. La página oficial de Facebook difundió por primera vez contenido referente al tema de #Coronavirus el día 11 de marzo, a través de un video informativo para explicar con un tutorial la forma de desinfección de las superficies, el cual tuvo muy buena aceptación por parte de la comunidad debido a que fue compartido 848 veces, y mantuvo reacciones de 1007 en total.

Por otro lado, en las entrevistas realizadas con expertos se reafirma la necesidad de un plan de comunicación de crisis, debido a que al preguntarle si hacía falta un plan de Comunicación de Crisis en la UAGro, Aguiar mencionó que: “Si hace falta, no tengo conocimiento de que exista, pero realmente es primordial porque los estrategas de la comunicación tienen que tener la experiencia de comunicar de manera sencilla y entendible de lo que se está haciendo como Universidad tanto de forma interna, como externa, ante la necesidad se ha actuado, se ha generado día con día, porque sin duda alguna se trabajó de forma compleja, debido a que



se tenían que tomar decisiones muy importantes, argumentando y generando políticas desde la comisión de salud. Es muy importante y se tiene que continuar.” (comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

En esa línea, Legorreta enfatizó que en la UAGro “en el año 2019 no se tenía nada, y hoy tengo la firme idea que debido a la pandemia por COVID-19, se trabajaron con herramientas digitales, conocer el camino, pero siempre existirán oportunidades”, lo anterior refuerza la necesidad de un plan de crisis, partiendo de estrategias efectivas que surgieron de manera emergente e empírica durante el periodo de pandemia, pero obtuvieron gran impacto entre los usuarios, un ejemplo de ello fue la campaña “La UAGro Te Cuida”. (comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

Por su parte, Bonilla mencionó que: “Desde luego, pero se necesita pensar en todas la situación que pueden ocurrir, tantos fenómenos sociales, fenómenos meteorológicos, situaciones de pandemias y hasta la falta de personal docente por mortalidad, como puede ocurrir en algún momento y se tiene que estar preparado, desde la perspectiva de la educación a distancia sería muy distinto que todos los cursos de las unidades de aprendizaje se tuvieran alojados para continuar con la formación de los estudiantes, se suele llegar a pensar en situaciones caóticas donde no existe un plan de crisis para que nos indiquen el proceder de antes, durante y después de la situación de crisis. Hay que visualizar, y estar preparados para enfrentar distintas crisis, lo único que se mantiene es la prevención estipulada es en el momento que un rector o director fallezca. (...) La organización también debe de pensar en la persona, tanto docente o estudiante, se deben buscar estrategias para que las crisis personales, sean tomadas como oportunidades. (...) La comunicación estratégica tiene que comunicar a todos sus públicos, pero se necesitan mecanismos para que se operen”. .” (comunicación personal, 14 de julio de 2023).

Así mismo se refleja que la UAGro ha enfrentado otro tipo de crisis, de los cuales el plan de acción que cuenta se limita a fenómenos naturales puesto que “nadie está preparado para lo que ocurra tan fácilmente; sin embargo, la UAGro al paso del tiempo y en diversos fenómenos naturales ha actuado para enfrentar dichos eventos catastróficos, como lo fue



Ingrid y Manuel, se tiene el área de protección civil que tiene protocolos establecidos de actuación”. (B. Aguiar, comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

El personal directivo, académico, administrativo y estudiantes, los principales aliados para el control de crisis por COVID-19 en la UAGro

De acuerdo con lo que señala en la entrevista realizada la Directora de la UAGro Virtual quien nos menciona que: “La Institución debe de pensar en su personal directivo, académico, administrativo y estudiantes, buscar con ello estrategias para que las crisis personales, sean tomadas como oportunidades.” “La comunicación estratégica tiene que comunicar a todos sus públicos, pero se necesitan mecanismos para que se operen”. Es por ello que con relación a lo expresado por la experta en comunicación en líneas y con conocimiento de la historia de la UAGro se determina la importancia de tener políticas públicas institucionales generales establecidas para las y los docentes, así mismo como para las y los estudiantes, que se rijan mediante un plan de crisis institucional, debido a que no existe un documento que informe sobre las acciones inmediatas que se deben realizar, tanto ya sea un fenómeno natural, una pandemia o un estallido social, derivado de la zona geográfica donde se encuentra la Universidad Autónoma de Guerrero. Con ello se concluye que la necesidad de un plan de comunicación de crisis es primordial para la UAGro, contribuyendo con mecanismos para operar las crisis institucionales de la UAGro, por esto mismo en la presente investigación se encarga de desarrollar una visualización de los distintos panoramas de crisis, y se realiza una primera propuesta de un plan de gestión de prevención para la UAGro. (F. Bonilla, comunicación personal, 14 de julio de 2023).

La plataforma Google participó como aliado para la implementación del Plan de Continuidad Académica

La Dra. Berenice Illades Aguiar mencionó que: “En materia académica fue la UAGro virtual que generó un convenio con Google y se realizó el plan de continuidad académica, el trabajo de la misma fue un trabajo muy importante.” Reforzando dicha información por parte de la Dra. Felicidad Bonilla, nos menciona: “A partir de la pandemia por el COVID-19, la experiencia del personal de la UAGro Virtual en el uso de las tecnologías le permitió



proponer y elaborar el Plan de Continuidad Académica “UAGro en Línea”, para evitar poner en riesgo a los estudiantes y profesores en los planteles escolares. En este Plan, que fue encabezado directamente por el Rector de la UAGro, el Dr. Javier Saldaña Almazán, colaboraron estrechamente en un esfuerzo de coordinación, las dependencias que integran el área académica de la institución”. (comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

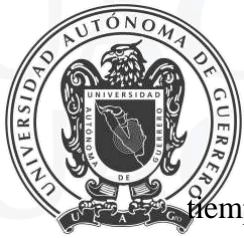
En ese sentido, Legorreta rescató que el convenio con Google “fue un parteaguas importante”, puesto que a pesar de que “algunos centros educativos ya tenían acercamiento con la plataforma digital zoom (...) se capacitaron a miles de docentes en técnicas digitales de la enseñanza, las mismas que no fueron de forma homogénea”. (J. Legorreta, comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

Con relación a lo anterior se destaca la importancia de la vinculación con agentes externos, específicamente con Google, a través del uso de sus herramientas educativas, con ello se demuestra que, en tiempos de crisis, el contar con el apoyo de aliados estratégicos facilita el control de la misma.

Ahora bien, el Plan de Continuidad Académica, se enfatiza como un instrumento importante para el control de la crisis por COVID 19, sin embargo, no solo es un referente, considerando la innovación tecnológica y el entorno cambiante surge la necesidad de incluirlo en las políticas públicas de la UAGro y en un Plan de Crisis para enfrentar situaciones futuras.

Es necesario la elaboración de un Manual de uso de plataformas digitales en la UAGro

El Jefe de Medios Alternativos señaló que: “Desde luego la plataforma Facebook es la más utilizada, debido a que es ahí donde se tiene la mayor cantidad de seguidores y es ahí donde nos buscan más”, con ello determinamos que la página de Facebook fue la más utilizada para informar a los públicos interesados en general en tiempos de pandemia por COVID-19, Elizalde enfatizó que “la página oficial de Facebook de la UAGro es un bien, y un canal de comunicación intangible y tangible, el cual se encuentra evolucionando conforme el avance tecnológico.” Asimismo, afirmó que se generó contenido a la marcha de lo que ocurría en



tiempos de COVID-19, después del semáforo rojo se realizaron eventos en vivo a través de dicha plataforma y hacerlo de una manera profesional, con una identidad gráfica establecida por parte de la UAGro.

Por otro lado, se le cuestionó sobre las crisis que se han enfrentado de manera directa en los medios alternativos oficiales de la dependencia, donde destacó que: “En primera instancia se tuvo una crisis al sufrir la sustracción de la página de Facebook por un colaborador, donde todo el contenido se perdió. En otro momento intentaron hackear la página, esto a través de un link de un colaborador, donde quitaron a todas y todos y solo dejaron al propietario, y fue por ello que pudo salvarse inmediatamente. En 2017 se crea la página que se está llevando ahora, una crisis importante surgió debido a que se tenía una colaboración con el Gobierno del Estado para realizar transmisiones en vivo, y debido a que un colaborador tenía administración en diversas páginas, fue cuando se aperturaron los arranques de campaña para alcaldes en Acapulco y se lanzó por algunos segundos la transmisión en vivo por Facebook live de un candidato específico. La UAGro enfrentó una amonestación por parte del Tribunal Electoral del Estado (TEE), donde tuvo repercusiones económicas”.(D. Elizalde, comunicación personal, 9 de julio de 2023).

Derivado a lo planteado se identificó la necesidad de crear normas específicas para regular las páginas oficiales de Facebook de los diferentes planteles que existen en Guerrero, cuidando la identidad gráfica y se tienen que implementar medidas importantes de gestión de riesgos para cuidar y salvaguardar dicho bien. Es así como se puede determinar la generación de crisis digitales que se han presentado a lo largo del tiempo, y se tienen que buscar alternativas de gestión de prevención de riesgos y estrategias, referente a los medios alternativos utilizados por la máxima casa de estudios del Estado de Guerrero.

Bases de la cultura organizacional de la UAGro

La Dra. Felicidad Bonilla acentuó que: “Se desarrolló en el marco del proyecto “Universidad Pueblo”, porque se generaron cambios en la política y la cultura organizacional, está la viví como estudiante y como hija de un fundador”. Por su parte, el Dr. José Legorreta aseveró que “Existen 2 piedras angulares primordiales, las cuales son: 1. La libertad de cátedra, esto a



través de distintos marcos teóricos. 2. El poder elegir a las autoridades universitarias. Esta puede ser tomada como de las primeras crisis que tuvo la UAGro”. Con la información recabada se dictaminó que la UAGro ha sufrido a lo largo del tiempo distintas crisis universitarias, las cuales han marcado la cultura organizacional de la misma. (F. Bonilla, comunicación personal, 14 de julio de 2023; J. Legorreta, comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

La capacitación del personal es la clave para enfrentar futuras crisis

La directora de la UAGro Virtual señaló “que en cuanto a la capacidad técnica y del personal es suficiente; sin embargo, hace falta una formación al personal docente que está en la modalidad presencial, se continúe formando.” Además, abundó que en cuanto al plan de continuidad académica en la segunda etapa se desarrollaron capacitaciones. “En una segunda etapa se dio una capacitación más estructurada, para que lograra diseñar sus clases y programas, con la ayuda de plataformas educativas online”.

En ese sentido enfatizó que: *“en tiempos de pandemia se tomaron diversas capacitaciones en modo online, se utilizaron plataformas digitales, considero que no hay la capacidad de visualizar una futura crisis, y pueden ser otro tipo de crisis, y este programa educativo tendría que estar preparado. Para prevenir una crisis hay que tener una gestión de crisis”* Esto marca la importancia donde se radica el mantener el nivel de profesionalización por parte de los académicos y el equipo de la máxima casa de estudios. (F. Bonilla, comunicación personal, 14 de julio de 2023).

Iliades mencionó que durante la pandemia el modo de respuesta de las y los universitarios dio cátedra de que cuando se quieren hacer las cosas ante la prontitud de la situación como lo fue la crisis por COVID-19 se pueden lograr grandes aciertos en beneficio de la sociedad. “En un tiempo récord se instaló y se tuvo la certificación del mismo, iniciando por el montaje, las capacitaciones, y fue así que, entre 3 semanas a un mes, se recibían pruebas ciegas, las cuales con la técnica de remitir y tenían que emitir resultados que coincidieran con las referencias que tenían, fue en realidad un examen para remitir si se estaba haciendo de manera correcta el diagnóstico. Se dio la carta de autorización y se comenzó a realizar dichas pruebas



para la comunidad universitaria, y por lo siguiente se continuó con la atención a la sociedad en general”. (comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

La creación de videos fue el recurso más utilizado y efectivo en tiempos de COVID-19

Elizalde Saldaña, continuó mencionando que en cuanto al contenido que tuvo más impacto en tiempos de pandemia por COVID-19, fueron “los videos, los cuales se crearon y difundieron con diferente contenido”. (comunicación personal, 9 de julio de 2023).

El uso de plataformas tecnológicas facilita el control de crisis: zoom, Google meet

Se encontró que durante la pandemia la UAGro capacitó a todo su personal en el manejo de herramientas virtuales como Classroom, Zoom y Meet, en ese sentido Aguiar mencionó que “a su vez en la parte del posgrado, lo que se hizo en cuanto al uso de plataformas digitales, se hizo uso de la plataforma Zoom, para las clases virtuales, se coordinaron mesas de trabajo con la tesorería General y el rector, para que cada programa tuviera una cuenta educativa para no tuvieran límite de tiempo para poder hacer su uso de forma ilimitada.

Es importante señalar que se informaba a través de Facebook, pero detrás se trabajó con Zoom, Classroom, y sin duda alguna estas herramientas fueron de gran ayuda porque las defensas de tesis fueron virtuales, seminarios, coloquios, avances, todo se hizo en plataforma Zoom. Los comités tutorales, así como para las reuniones académicas. Con CONAHCYT también se utilizaron otras plataformas como bluejeans, team Microsoft, en sí cualquier plataforma que nos indicarán”. (comunicación personal, 1 de agosto de 2023).

En ese sentido, Illades al igual que Bonilla coinciden en la importancia del uso de estas plataformas durante la crisis.

Cultura Organizacional: Un intangible a considerar en situaciones de crisis

Definir la filosofía corporativa de la organización y llevarla a la práctica dentro de la misma, nos ayudará a obtener una cultura organizacional que ayude y aporte a su buen funcionamiento. Ante esto, se puede decir que los integrantes del área de Medios Alternativos



de la UAGro laboran y se desarrollan con los valores e ideas que se han establecido en la filosofía.

La cultura organizacional es el conjunto de normas, valores, creencias y comportamientos reconocidos dentro de una organización, que tiene como objetivo el estudio de la integración y la adaptación del grupo de los colaboradores.

En este punto, los trabajadores de Medios Alternativos y su director, Daniel Elizalde Saldaña, tienen una cultura organizacional que va de la mano con la filosofía corporativa, manejan valores como; el respeto entre el departamento; la libertad de expresión al momento de tener una reunión; justicia, cuando se trata de dar lo que es; tolerancia a las diversas adversidades laborales; equidad al compartir la responsabilidad de actividades; paz (buen clima laboral); escuchar las opiniones de los demás y honestidad.

Aunado a lo anterior, el comportamiento de los trabajadores también va acorde a los lineamientos que establece la UAGro, por lo tanto, a sus normas. Su forma de vestir es formal y el equipo de trabajo comparte también las creencias de la entidad. La comunicación del jefe del departamento es transversal, ya que suele escuchar los puntos de vista o aportaciones de los demás colaboradores para que el trabajo sea mejor y se compartan opiniones que retroalimenten su pleno desarrollo en las redes sociales.

La UAGro tiene una infraestructura de calidad e innovadora en la gran mayoría de sus instalaciones, cuenta con personal muy profesional, con responsabilidad, actualizado, con valores y principios que la hacen ser una organización pública de buen nivel nacional.

De acuerdo al análisis, el área de Medios Alternativos tiene una identidad corporativa muy bien definida por la UAGro, ya que tiene una filosofía muy bien estructurada, un conjunto de valores y creencias que la hacen ser, es una entidad que sabe quiénes son, también saben qué se hace y cómo. Todo establecido por medio de normas.



Análisis del entorno del Departamento de Medio Alternativos de la UAGro

Tabla 11.

Gestión de la comunicación en el Departamento de Medios Alternativos

Aspectos relevantes de la gestión de la comunicación	100%-75%	75%-50%	50%-25%	25%-0%
	Sí	Parcial +	Parcial -	Ausente
Políticas y cultura de comunicación	X			
Plan estratégico de comunicación	X			
Modelos de comunicación (estándares, procedimientos, normas, responsabilidades y autoridades de la comunicación)	X			
Área o responsable de comunicación	X			
Definición de públicos (interno, externo, stakeholders, aliados, detractores, neutros, prioritarios y secundarios)		X		
Perfil de imagen ideal	X			
Gestión de solicitudes, quejas, reclamos, otros		X		
Mecanismos sistemáticos de	X			



comunicación para atraer y retener talentos				
Gestión de la formación y desarrollo en comunicación	X			
Aseguramiento del entendimiento de responsabilidades y aplicación de procedimientos de todos los colaboradores (inducción general, puestos de trabajo)		X		
Gestión de comunicación en situaciones de crisis		X		
Gestión de la identidad visual	X			
Gestión de donaciones y patrocinios		X		
Gestión de nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC: Intranet, internet, redes sociales, etcétera)	X			
Gestión publicitaria	X			
Gestión de eventos	X			
Gestión de lobbying y relación con las autoridades		X		



Gestión de responsabilidad social	X			
Mediciones de comunicación interna y externa (notoriedad, imagen, percepción, clima, servicio, etcétera)		X		

Factores políticos y legislativos

En la UAGro, el Dr. Javier Saldaña Almazán dejó de ser el rector de la Universidad el martes 6 de abril y entró a ocupar el cargo como interino el Dr. José Alfredo Romero Olea, para el periodo de abril-septiembre del 2021, que fue presentado el mismo día en una conferencia virtual solemne hecha por el H. Consejo Universitario.

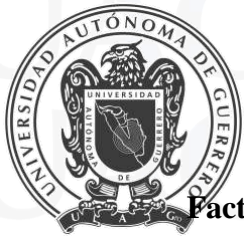
El Estado de Guerrero, tuvo elecciones para elegir gobernador el domingo 6 de junio del 2021 y también puestos de presidentes municipales y diputados locales. Ante este escenario, la entidad se verá en movimientos políticos importantes. Por lo que la UAGro estará pendiente, por la cuestión de los cambios que haya en política fiscal y subsidios del gobierno.

Factores económicos

La Universidad Autónoma de Guerrero, cumplió con la aplicación de recursos federales correspondientes al programa de subsidio para organismos descentralizados estatales del 2019, según investigación de la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

La ASF informó que la Máxima Casa de Estudios ejerció el 100% de los recursos sin ninguna observación, porque cumplió con la gestión del programa y entregó con oportunidad los informes trimestrales sobre el ejercicio y la normativa.

El estado de Guerrero, al igual que México y todo el mundo, se encuentran en crisis a causa del confinamiento que obligó el Covid-19 en el 2020. Por lo que la entidad que vive del turismo se ha visto afectada en este sector y esta industria no puede operar al 100%, de tal manera que la economía de los hoteles, restaurantes, bares, empleos informales y los demás servicios que engloban el turismo aún no se han regulado en este 2021.



Factores socioculturales

Los problemas sociales y culturales de la región siempre han afectado al estado de Guerrero, por lo que en ese aspecto la UAGro tiene mucho que trabajar para contribuir al bienestar de la entidad y, además, que dichos problemas no vayan a afectar a el funcionamiento de la Universidad, de lo contrario se tendrían que plantear estrategias o acciones concretas para que su mecanismo sea efectivo entre sus públicos.

Factores tecnológicos

Las TIC han hecho que la UAGro haya tenido un gran progreso en la mayoría de sus procesos. El internet se ha convertido en un factor importante para interactuar con los diferentes públicos a través de las redes sociales, en especial en la de Facebook y también el correo institucional ha favorecido a la credibilidad de la institución. Aunado a ello, la nube ha fortalecido a la recopilación de información y a tener un archivo digital.

Sin embargo, los factores tecnológicos no han favorecido a todos, ya que muchos de los estudiantes no cuentan con una computadora para hacer sus tareas y mucho menos con internet en casa, por lo que esta pandemia ha dejado a la vista de todos, la brecha tecnológica generacional que hay en un país tercermundista.

Factores ambientales

Es muy probable que la quema de basura, que se practica asiduamente en el estado de Guerrero, pueda afectar a la ciudadanía en general y en este caso a los estudiantes de la UAGro, ya que se podrían presentar complicaciones al ingerir el aire contaminado que envuelve a gran parte de la entidad a principios de cada año y en la primavera.

En la actualidad, el problema del Covid-19 ha dañado los pulmones de muchas personas, dejándoles complicaciones al respirar, por lo que la contaminación de la quema de basura podría afectar a los estudiantes y colaboradores de la UAGro, lo que les condiciona a plantear una estrategia que evite repercusiones sanitarias.



En este punto, un problema sanitario que sea ocasionado por el mal medio ambiente que se tenga en la entidad, obligaría a que la UAGro replantee los procesos que tiene con sus públicos.

Tabla 12.

Factores del entorno

Factor	Detalle	Plazo			Impacto	
		Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)		
P ol ít ic a	Cambio de rector	Termina un periodo, por lo que se tendrá que analizar el próximo rector y ver si cumple con el perfil de las necesidades de la UAGro		X		Positivo
	Elecciones para gobernador, alcaldes municipales y diputados locales	Se tendrá que estar al pendiente de los probables ganadores, ya que cada partido político tendrá propuestas para la educación.		X		Positivo



E c o n ó m i c o	Cumplió con la ASF	La UAGro, aplicó al 100% los recursos federales del programa de subsidio del 2019, según investigación de la ASF	X			Muy positivo
	Crisis a causa del Covid-19	La pandemia ha dejado en crisis al estado de Guerrero y eso no aporta al bienestar social			X	Muy negativo
S o c i o c u l t u r a l	Problemas socioculturales	Los hábitos y los niveles de educación del guerrerense han sido un claro desestabilizador social, frenando así el avance de la entidad			X	Muy negativo
T e c n o l	Avance tecnológico	Las nuevas TIC han aportado a mejorar los procesos de	X			Muy positivo



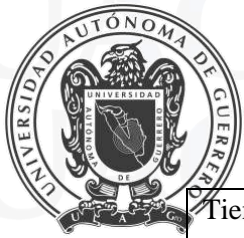
ó gi c o s		comunicación de la UAGro				
	Brecha tecnológica	La brecha tecnológica en Guerrero se ha notado mucho en el confinamiento que causó el Coronavirus, ya que muchos estudiantes no han tenido acceso a las nuevas TIC			X	Muy negativo
A m bi e n ta le s	Contaminación ambiental	La quema de basura en el estado provocaría problemas respiratorios y que haya un confinamiento	X			Negativo

Matriz FODA de Medios Alternativos de la UAGro

Tabla 13.

FODA

Fortaleza	Posibilidad	Importancia
Tiene filosofía corporativa	2	2
Tiene cultura organizacional	2	2



Tiene infraestructura en instalaciones y personal académico	2	2
---	---	---

La **posibilidad** se refiere a que la fortaleza se manifieste con:

- 3 - Total seguridad.
- 2 - Muy posiblemente.
- 1 – Posiblemente.
- 0 – Raramente.

La **importancia** se refiere a la impresión subjetiva sobre las consecuencias para el cumplimiento de los objetivos. Se trata de una fortaleza:

- 3 - Que asegura o casi asegura el cumplimiento.
- 2 - Que incide muy favorablemente.
- 1 - Que incide favorablemente.
- 0 - Está bien, aunque es poco relevante.

Tabla 14.

FODA

Debilidad	Posibilidad	Gravedad
Al ser una organización que abarca todo el estado de Guerrero, es muy probable que las TIC no lleguen a lugares marginados y por lo tanto los procesos no se cumplan	3	1
Al ser una institución muy grande, puede estar expuesta a fines políticos	2	1
La infraestructura no es la adecuada en algunas zonas marginadas del estado de Guerrero	3	1

La **posibilidad** se refiere a que la debilidad se manifieste con:

- 3 - Total seguridad.



- Muy posiblemente.

1 – Posiblemente.

0 – Raramente.

La **gravedad** se refiere a la impresión subjetiva sobre las consecuencias para el cumplimiento de los objetivos. Si no eliminamos la debilidad:

3 - Lo impedirá absolutamente.

2 --Lo impedirá muy posiblemente o le perjudica en gran medida.

1 --El perjuicio sería serio.

0 --El perjuicio sería leve.

Tabla 15.

FODA

Oportunidad	Posibilidad	Importancia
Las nuevas TIC pueden ayudar a que la comunicación, la información y los diversos procesos de la UAGro sean mejores	2	2
Su gran convocatoria para tener estudiantes puede ser un semillero de talentos que aporten a su buen funcionamiento	3	2
Por ser una organización muy grande y con gran alcance, puede influir de manera positiva en el progreso del estado de Guerrero	2	2

La **posibilidad** se refiere a que la oportunidad se manifieste con:

3 - Total seguridad.

2 - Muy posiblemente.

1 – Posiblemente.

0 – Raramente.

La **importancia** se refiere a la impresión subjetiva sobre las consecuencias para el cumplimiento de los objetivos. Se trata de una oportunidad:



- Que asegura o casi asegura el cumplimiento.
- 2 - Que incide muy favorablemente.
- 1 - Que incide favorablemente.
- 0 - Está bien, aunque es poco relevante.

Tabla 16.

FODA

Amenaza	Posibilidad	Gravedad
Los grupos políticos que puedan influir en la forma de organización de la UAGro	1	2
Si las herramientas que ofrecen las nuevas TIC no son bien gestionadas, podrían ser una amenaza para la UAGro	1	1
La cultura del estado de Guerrero, podría ser también una amenaza para el funcionamiento de la UAGro , ya que podría influir en la cultura organizacional de la Universidad	2	2

La **posibilidad** se refiere a que la amenaza se manifieste con:

- 3 - Total seguridad.
- 2 - Muy posiblemente.
- 1 - Posiblemente.
- 0 - Raramente.

La **gravedad** se refiere a la impresión subjetiva sobre las consecuencias para el cumplimiento de los objetivos. Si no eliminamos la amenaza:

- 3 - Lo impedirá absolutamente.
- 2 --Lo impedirá muy posiblemente o le perjudicaría en gran medida.
- 1 --El perjuicio sería serio.
- 0 --El perjuicio sería leve.



Tabla 17.

Gestión de intangibles en la UAGro.

Reputación	La UAGro , en los últimos años ha trabajado mucho en los activos intangibles, ha fortalecido una identidad muy clara con base a una filosofía institucional y una cultura organizacional, esto se ha reflejado en la imagen que hoy en día tienen, por lo que me parece que toda la anterior ha sido el resultado de una buena reputación.
Credibilidad	El trabajo que se ha hecho para alcanzar el intangible de la buena reputación, le ha colocado una plena credibilidad de los públicos internos y externos. Además, sus líderes han ayudado a que la UAGro sea de calidad y profesional.
Imagen pública	Lo que proyecta la institución educativa es un avance en su imagen, porque los colores han fortalecido este intangible, también los cimientos de la identidad, provocando un sentido de pertenencia entre sus miembros, esto ha ocasionado que los públicos externos miren a la UAGro como una organización que ha ido mano a mano con las exigencias que hoy en día pide una universidad de excelencia.
La cultura	Los valores que se han plasmado en la filosofía corporativa han provocado que se manifiesten en la cultura organizacional de la entidad, influyendo en la mayoría de sus colaboradores, siendo esto un ejemplo para todos los estudiantes y los probables jóvenes de nuevo ingreso.
La afinidad ciudadana	Este punto va muy de la mano con la identidad de la UAGro , el sentido de pertenencia de los guerrerenses con la institución se ve reflejada porque muchos de los universitarios provienen de las preparatorias que pertenecen a la misma. Es por ello que gran parte de la sociedad se siente en cierta parte representada por la “Máxima casa de estudios”.



CONCLUSIONES



La premisa antes establecida en el presente trabajo de investigación determinaba que la UAGro tenía la necesidad de un plan estratégico de comunicación de crisis online que le permitiera enfrentar situaciones de crisis, referente a los resultados obtenidos con los instrumentos establecidos, se deduce que es una realidad debido a que la máxima casa de estudios no ha presentado de forma pública un documento donde se determine el actuar en momentos de crisis, y específicamente el proceder de la comunicación.

En el supuesto antes realizado se determinó que fuera mediante el uso de las redes sociales, esto con la idea de que la institución generó contenido a medida necesaria que se solicitaba ante la situación de pandemia por COVID-19, a través de las entrevistas a profundidad, la observación y la investigación documental, se puede llegar a la conjetura, que ocurrió debido a que el proceder de las autoridades educativas fue a raíz de cómo la crisis avanzaba.

Así mismo en dicha premisa se señalaba que se contaban con los recursos humanos y tecnológicos, así como recursos estratégicos comunicativos, para tener un plan de comunicación a través de Facebook para responder de manera efectiva a sus públicos objetivos y evitar una paralización del funcionamiento organizativo, la plataforma Facebook se convirtió en la red social de información más utilizada en México, y sobre todo en Guerrero, sin embargo, se cuentan con recurso tangibles e intangibles, pero va más allá de que solo se genera a través del canal de comunicación como lo es la plataforma Facebook, se necesita un plan general, por etapas, que debe estar como parte de un la gestión de riesgos de crisis que se pueden manifestar en la Universidad guerrerense.

En cuanto al objetivo general que se pretende diseñar un plan de comunicación de crisis para la Universidad Autónoma de Guerrero a través de su red social Facebook, se determina que si es Facebook una base importante para generar comunicación sin embargo no solo sería con acciones específicas a dicho medio alternativo.

Es importante señalar que todos los objetivos específicos se cumplieron, debido a que se analizó la gestión de la comunicación de crisis implementada por el área de medios



alternativos de la UAGro a través de la red social FACEBOOK en el contexto de la pandemia por COVID-19, así como la percepción social sobre el uso de la red social Facebook de los jóvenes universitarios en el contexto de la pandemia COVID-19.

Debido a los resultados se propone sistematizar los elementos de la comunicación de crisis online en situaciones de crisis. La investigación arrojó resultados certeros en cuanto al conocimiento de los recursos humanos y equipamiento que posee la UAGro para elaborar un plan de crisis digital, así mismo se exponen algunas alternativas y herramientas para darlo a conocer a todos los miembros de la comunidad universitaria.



PROPUESTA



Plan de Comunicación de Crisis para la Universidad Autónoma de Guerrero

FUNDAMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Derivado de los resultados obtenidos de la presente investigación, se puede deducir que las acciones emprendidas en el transcurso de la pandemia por COVID-19, fueron generadas a través de herramientas que se establecieron conforme la crisis avanzaba y con ello el uso de diversas estrategias, mismas que funcionaron y tuvieron una gran aceptación y resultados tangibles; sin embargo, no existe un manual específico de cómo actuar en una crisis independiente de la naturaleza de la misma.

Para la investigación estratégica realizada de manera previa se percibe la necesidad de generar estrategias que impliquen abarcar las diversas crisis comunicacionales a las que puede estar sujeta la UAGro, así mismo abordar sus causas, efectos y señalar cuál es el comportamiento de los públicos específicos.

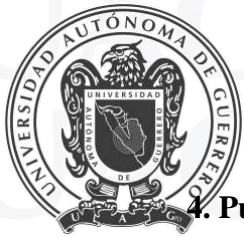
OBJETIVOS

Objetivo General: Establecer un plan de comunicación de crisis para la Universidad Autónoma de Guerrero, en una primera etapa.

Objetivo específico: Establecer guías de acción de comunicación para la Universidad Autónoma de Guerrero a través de su red social Facebook en situaciones de crisis.

Objetivo específico: Implementar acciones de Gestión de comunicación de crisis implementada por el área de medios alternativos de la UAGro a través de plataformas digitales.

Objetivo específico: Sistematizar los elementos de la comunicación de crisis online en situaciones de crisis, esto incluye los recursos humanos y equipamiento que posee la UAGro para darlos a conocer a todos los miembros de la comunidad universitaria.



4. Públicos establecidos: Públicos internos (Estudiantes, docentes, investigadores, personal directivo, administrativo y de intendencia).

5. Factores de riesgo en la UAGro

A continuación, se presenta un listado de la identificación de riesgos con base a los resultados obtenidos, sin embargo, estos no serán subdesarrollados, se darán a conocer para marcar una pauta para próximas investigaciones a desarrollarse.

Tal como se ha manifestado por la zona geográfica donde se encuentra la UAGro, se refiere que existen posibles riesgos, los cuales son:

- Fenómenos meteorológicos en distintas regiones del Estado, (Inundaciones, desbordamiento de ríos o lagos, tormentas tropicales, huracanes, por mencionar algunos)
- Fenómeno sismológico debido al movimiento de las placas tectónicas. (Tsunami, Terremoto o sismo)

Así mismo se debe conocer el contexto social en el que se encuentra el Estado de Guerrero y las distintas crisis que se pueden presentar son las siguientes:

- Estallido social
- Crisis de inseguridad
- Bloqueos de las principales vías de comunicación terrestre
- Bloqueo de las y los distintos centros educativos y oficinas pertenecientes a la UAGro.

Se deben tomar en cuenta las crisis digitales tanto en plataformas como en el uso de la web 2.0 y pueden ser las siguientes:

- Hackeo de cuentas instituciones (Facebook, Twitter, TikTok, Instagram).
- Hackeo de los servidores de la UAGro.
- Hackeo de cuentas de las y los docentes o de los estudiantes.



- Suplantación de la identidad de las y los directivos o coordinadores a través de WhatsApp, lo cual puede generar extorsiones y estafas.

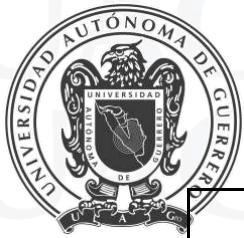
A nivel general de crisis se debe considerar que el recurso humano y material puede tener una crisis por distintos aspectos y se consideran los siguientes:

- El inicio de una nueva pandemia puede generar la falta de recursos humanos debido a que las y los docentes en su mayoría pueden enfermar y las clases pueden retrasar el conocimiento de las y los alumnos.
- Debido a un mal manejo de los recursos públicos puede desarrollarse una crisis de materiales.
- Así mismo, si existe un desvío de recursos puede generar una crisis mediática.

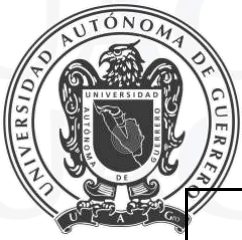
El diseño de estrategias y acciones se realizó con base al modelo Estrategia de la Conversación que presenta Villa (2014) y se refuerza con acciones que fueron implementadas durante la pandemia por COVID-19 en la UAGro.

6. Estrategias y acciones

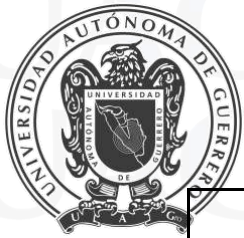
Estrategias y acciones	
Estrategia	Acciones
1. Experiencia	1.1 Conformar el Comité de Control y Prevención de Crisis de la UAGro (CCPCUAGro), con un Presidente, vocales, ejecutivos, Asesor Experto, sesiones de manera periódica sobre los fenómenos naturales, sociales, de salud, sin perder de vista la comunicación de crisis. El asesor experto debe ser asignado de acuerdo a la crisis.



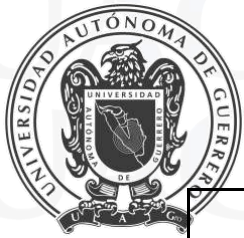
	<p>1.2 Nombrar a un vocero oficial para emitir los mensajes específicos y los medios de comunicación.</p> <p>1.3 Mantener una vinculación directa con dependencias (Organizaciones no Gubernamentales, así como autoridades Municipales, Estatales y Federales.</p> <p>1.4 Revisar/Elaborar el Manual de Crisis de la Universidad Autónoma de Guerrero.</p>
2. Brevedad	<p>2.1 Identificación de los públicos según su nivel de injerencia: Afectados; Involucrados; y Posibles aliados.</p> <p>2.2 Establecer mesas de trabajo con la CCPCUAGro para determinar el nivel y control de la crisis.</p> <p>2.3. Se determinan los recursos que se necesitan para enfrentar la crisis: económicos, tecnológicos, humanos, entre otros.</p> <p>2.4 Identificar el impacto de la crisis según las siguientes interrogantes: 1 - Se presentan situaciones que ponen en riesgo la credibilidad de la institución ante sus públicos; 2 - Existe dificultad para superarla, pero no afecta el desarrollo de actividades 3 - La crisis evoluciona y afecta el</p>



	<p>desarrollo de actividades parcial/total. En plataformas digitales existe rechazo por los usuarios e imagen pública negativa; y 4 - En esta etapa las fuentes de apoyo son limitadas o nulas. Las consecuencias son extremas.</p> <p>2.5 Abrir espacios de diálogo con los públicos para conocer el nivel de la crisis.</p> <p>2.6 Mantener el diálogo con los públicos afectados e involucrados durante la crisis.</p> <p>2.7 Acercamiento con Posibles Aliados con propósitos de difusión, asesoría y control de la crisis.</p>
<p>3. Relevancia</p>	<p>3.1 Atención de la crisis, una vez que se ha detectado el impacto de la situación de crisis, es importante ubicar su evolución para determinar el modo de actuación:Etapa neutral: Al no representar un riesgo para la institución se considera hace caso omiso o en su caso dirigir mensajes que puedan sumar al control del rumor; Etapa de Descenso:En esta etapa la crisis empieza a afectar directa o indirectamente a la institución (Se hace un análisis de la crisis y la institución se prepara para la siguiente etapa); Etapa de Recuperación: Se trata de la puesta en marcha de las estrategias y acciones para el control de crisis; Etapa de Ascenso: En esta etapa las acciones empleadas ya toman efecto y la crisis ha sido controlada. Es importante efectuar estrategias de seguimiento.</p>



4. Transparencia	<p>4.1 Mantener constante mantenimiento y actualización a los canales de Comunicación que tiene la UAGro, así como su estrecha relación con sus públicos internos y externos.</p> <p>4.2 Durante una crisis es importante elaborar boletines y documentación oficial que permitan mantener a la comunidad informada.</p> <p>4.3 Se debe apoyar a los medios oficiales con plataformas digitales innovadoras/novedosas para el control de una crisis, notoriedad y mayor cobertura.</p>
5. Aliados de control de crisis	<p>5.1 Elaborar un listado de aliados estratégicos de acuerdo a las siguientes clasificaciones: Organizaciones públicas; Organizaciones privadas; Estudiantes, Docentes; Académicos; Medios de comunicación; Creadores de contenido; Especialistas (según la temática de la crisis).</p> <p>5.2 Cuidar que los aliados seleccionados cuenten con buena reputación.</p> <p>5.3 Elaborar y difundir material audiovisual donde participen aliados estratégicos para el control de la crisis.</p>
6. Control y seguimiento	<p>6.1 Realizar un monitoreo de redes cada 3 meses para determinar qué contenidos son los propicios para generar mayor interacción con los públicos internos y externos.</p> <p>6.2 Garantizar que el manual de crisis se actualice en un periodo de entre 6 meses a un año.</p>



	6.3 Facilitar el acceso del manual de crisis y documentos oficiales entre los miembros.
7. Comunicación efectiva	7.1 Elaborar el “Manual de uso y funciones de Plataformas Digitales UAGro”. 7.2 Priorizar el uso de videos, fotografías e ilustración como material de apoyo en el diseño de mensajes. 7.3 El uso de textos (copy) debe ser breve, conciso y claro.

7. EVALUACIÓN DEL PLAN

Implica un proceso de investigación evaluando los resultados de las propias acciones antes señaladas, corregir el proceso, transformar y mejorar los aspectos necesarios.

Analizando si los objetivos comunicativos se han cumplido, los instrumentos antes marcados fueron: Monitoreo de redes sociales a lo largo de tres meses, formación de Comités y mesas de trabajo.

Es importante resaltar que el tiempo o periodos para analizar dependen de los eventos que se lleguen a presentar en el Estado de Guerrero.

“La comunicación se transforma y evoluciona integrando un proceso estratégico de acuerdo con el entorno.” Grissell Z. Méndez (2021).



Referencias bibliográficas

- Aced, C. (2013). Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital. *Relaciones públicas*, 2.
- Aced, C. (2018). Relaciones públicas 2.0: Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital. *Relaciones públicas 2.0*, 1-226.
- Castro-Martínez, A., Morán Urdiales, I., & Díaz Morilla, P. (2021). Comunicación institucional de crisis y redes sociales en la Covid-19: los casos de Yunquera y Gaucín. *Ámbitos: revista internacional de comunicación*, 52, 102-123.
- Ariño, M. Á., & Alcat, E. (2016). Cómo gestionar bien una crisis. *IEEM Revista de negocios*, 19(2), 78-82.
- Centro de Derechos Humanos Miguel Agustín Pro Juárez. (2018). Ayotzinapa. CentroProdh. Recuperado de: <https://centroprodh.org.mx/casos-3/ayotzinapa/>*
- Ríos López, M. (2005). Breve reflexión en torno a la historia, configuración y crisis de la Universidad Moderna. *Universum (Talca)*, 20(1), 140-151.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Costa-Sánchez, C. (2011). Tratamiento informativo de una crisis de salud pública: Los titulares sobre gripe A en la prensa española. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (25), 29-42.
- Costa-Sánchez, C., & López-García, X. (2020). Comunicación y crisis del coronavirus en España. Primeras lecciones. *El profesional de la información (EPI)*, 29(3).



Costa, J. (2015). El paradigma DIRCOM.

Costa, J. (2009). La especificidad del DirCom. *DirCom. Estratega de la complejidad. Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación*, 17-28.

Cruz Sandoval, J. (2005). *La crisis y su influencia en las estrategias de comunicación organizacional*. Universitat Autònoma de Barcelona, d'Andréa, C. F. D. B. (2020). Pesquisando plataformas online: conceptos e métodos.

Díaz-Meco, L. M. (2011, 9 de noviembre). *Comunicación de crisis. Escenarios, estrategias y claves*. Luis Miguel Díaz-Meco – Comunicación corporativa y 2.0. <https://www.lmdiaz.com/comunicacion-de-crisis-escenarios-estrategias-y-claves/>

E-GRUNIG, J., A-GRUNIG, L., & APARECIDA-FERRARI, M. (2015). Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 9-28.

Endutih 2020. *En México hay 84.1 millones de usuarios de internet y 88.2 millones de usuarios de teléfonos celulares: (22, 21 de junio)*. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021>.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUTIH_2020.pdf

Estratégica [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=itlG9WPg0CU>

Femenia, F. V. (2013). *Comunicación estratégica: herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red*.

Ferrer Serrano, M., Lozano Blasco, R., & Latorre Martínez, M. P. (2020). *Universidades y comunicación. Papel de Twitter durante el inicio de la crisis sanitaria de la Covid-19* (No. ART-2020-120843).



Fichte, J. G. (1891). Johann Gottlieb Fichte (Vol. 12). Schulbuchhandlung von FGL Gressler.

González Herrero, A. (1998). Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa. Barcelona: Bosch.

González, J. E. (2022). *La comunicación institucional en la crisis de la covid-19: el caso del Ayuntamiento de Málaga. Revista de Comunicación de la SEECI, 55, 67-92.*

González, M. J. P. (2009). La teoría del caos en las organizaciones. *Cuadernos unimetanos, (18), 29-33.*

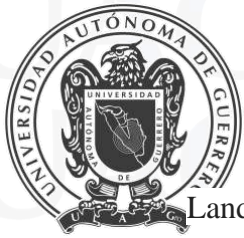
González Herrero, A. (1998). Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa. Comunicación Bosch: Barcelona.

González-Vallés, J. E., Barrientos-Báez, A., & Parra López, E. (2020). *Gobernanza y comunicación en la Universidad. Estudio a partir del COVID-19. Revista Venezolana de Gerencia, 25(91), 1247-1261.*

Guerrero, R. D. (2021, December 31). Conmemora La UAGro el 61 Aniversario de la Masacre de 1960. Digital Guerrero. <https://www.digitalguerrero.com.mx/guerrero/conmemora-la-uagro-el-61-aniversario-de-la-masacre-de-1960/>

Halpern, D. (2010). *Gestión de crisis. Teoría y práctica de un modelo comunicacional.* RIL editores.

Iglesia, J. L. G., & i Coma, J. F. (2011). *Teoría de la comunicación de riesgo* (Vol. 202). Editorial UOC.



Landau (2011) citado en Smolak-Lozano, E., & García Ponce, D. (2013). Comunicación de crisis: Compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 51-67.

Lobillo Mora, G., & Gallart Moreno, R. (2020). Análisis de la crisis reputacional universitaria a través de las redes sociales Twitter y Facebook: estudio del Caso de la Universidad Rey Juan Carlos.

Marín Calahorro, F. (2000). Protocolo y comunicación. Los medios en los actos públicos. *Barcelona: Ediciones Bayer Hermanos.*

Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Editorial Almuzara.

Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Editorial Almuzara.

Márquez, H. (2019). *Crisis de la universidad pública mexicana y perspectivas de transformación*. *Observatorio del desarrollo*, 8(22), 37-56.

Otero, F. V., Díaz, F. J. G., & Armentia, P. G. (2022). La información en tiempos de crisis: imagen de la Universidad española durante la pandemia. *Comunicación y Hombre*, (18), 89-107.

Pérez, R. A. (2013). NTE- NACIMIENTO, CAMBIOS Y PRINCIPIOS DE CÓMO NACIÓ LA NTE. *DIRCOM*, (101), Artículo 1.

Pérez, R. A. (2013). ¿ Es su estrategia la misma que la mía? De cómo la NTE convierte a la estrategia en una disciplina para la articulación social. *Razón y Palabra*, (83).

Peña-Galeana, N. I., Peña-Galeana, R., & Tello-Almaguer, P. V. (2021). *Vulnerabilidad de la población de Guerrero, México, ante las epidemias de COVID-19 y dengue*. *Revista Geográfica de América Central*, (67), 194-220.



Pérez, A. F. (2013). *El movimiento estudiantil del 68. Relatos e historias en México*.

Recuperado de: <https://relatosehistorias.mx/nuestras-historias/el-movimiento-estudiantil-de-1968>

Postgrado UPC. (2014, April 7). *Charla Magistral: Nuevos Enfoques de la Comunicación*

Rocha, A., M. (2007). La responsabilidad social empresarial en Johnson & Johnson y Novartis. Tesis de licenciatura. Universidad de los Andes.

Rodríguez, J. S. (2020). *Periodismo, comunicación institucional y transparencia: aprendizajes de la crisis sanitaria del COVID-19*. *Revista de Comunicación y Salud: RCyS*, 10(2), 569-591.

Ruano Pacha, S. (2021). La gestión de la comunicación empresarial en situaciones de crisis. Estudio del caso: la crisis de Domino's Pizza.

Saura Pérez, Pilar, & García García, Francisco (2010). LA COMUNICACIÓN DE CRISIS COMO ELEMENTO CLAVE DE LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL. ICONO 14, *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 8(2),42-56. [fecha de Consulta 12 de septiembre de 2022]. ISSN:. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=552556586004>

Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Ediciones Gránica SA.

Telesurtv. (2017). *¿Qué es el movimiento #YoSoy132?*. Telesurtv.

Recuperado de: <https://www.telesurtv.net/news/Que-es-el-movimiento-YoSoy132-de-Mexico-20170505-0068.html>



UNAMUNO, P. (22 de noviembre de 2017). *elmundo.es/cultura*. Obtenido de

<https://www.elmundo.es/cultura/2017/11/21/5a14805f22601d9e058b465a.html>

Vara, C. M. (25 de febrero de 2014). *carlamarielvara.blogspot*. Obtenido de

<http://carlamarielvara.blogspot.com/2014/02/comprendiendo-la-teoria-situacional-de.html>

Vara, L. R., Muirhead, A. C. A., Frías, E. H., & Azócar, D. A. (2021). *La diplomacia digital frente a la COVID-19: una aproximación exploratoria a la interactividad y asistencia consular en Twitter. Comunicación y Sociedad, 1-23.*

Vila, F. (2014). *Comunicación estratégica: herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red*. Editorial UOC.

Zaldívar Sosa, E. B., & Gutiérrez López, O. (2020). Gestión de la comunicación en situaciones de crisis. Buenas prácticas por marcas turísticas ante la pandemia de COVID-19. *Alcance, 9(24)*, 91-106.



ANEXOS



Anexo 1.



Entrevista a Daniel Elizalde Saldaña, Director de Medios Alternativos.

Tema: El funcionamiento del Departamento de Medios Alternativos DMA

1.- ¿En las publicaciones que hacen se basan en las ciencias sociales para elaborar el contenido que publican?

Respuesta. - Sí, nosotros nos basamos en un estudio tipo marketing, para ver las necesidades básicas de los estudiantes, nuestro contenido gira alrededor de esta necesidad que tienen los estudiantes principalmente. Este fue un documento que yo elaboré en un curso de Social Media y se basó en esta estrategia de contenido que . Y también con base en otras personas, no solo a los clientes, sino también a los egresados, padres de los estudiantes, docentes y trabajadores de la universidad.

2.- ¿El Departamento de Medios Alternativos y la UAGro se preocupan por sus colaboradores en el ámbito personal para tener equilibrio entre ellos y la organización?

Respuesta. - Parte de lo que nos ha inculcado en esta etapa el rector (refiriéndose al exrector, el Dr. Javier Saldaña Almazán), siempre ha sido el cuidado y la atención a los compañeros. En ese caso, yo creo que las personas que trabajan ahí conmigo, cualquier cosa que necesiten, tratamos de apoyarlos. En enero muchos becarios se dieron de baja, algunos que trabajaban ahí en mi área y en mi caso, pues tuve que poner de mi dinero para compensar esa pérdida de su quincena, que fueron problemas externos a nuestra área, pero nosotros y en lo particular yo, sí me preocupo porque estén bien, no todos los días les puedo dar la oportunidad de no trabajar o tomarse el día, pero cuando es necesario y prudente se les da. Desde antes de la pandemia mi diseñador gráfico trabaja desde casa, porque es fácil para él, tiene dos hijos y los lleva a la escuela todos los días. En ese caso estamos muy al pendiente de las necesidades de los colaboradores del área.

3.- ¿El rector recibe asesoría por parte de Medios Alternativos para tomar decisiones en el tema de comunicación?

Respuesta. - Nosotros en el área manejamos la página y la comunicación de la universidad en redes sociales y la comunicación del rector en sus redes sociales. Ya medios como



periódicos o radio, nosotros no nos metemos, somos más en redes. Para dejarles saber, el rector tiene un doctorado en comunicación, de él yo he aprendido mucho sobre cómo comunicar y adaptar cierta información, quizás como ver referencias y poderlas aterrizar como en el contexto de Guerrero, de la universidad o del rector. Y bajo esa idea de que él es un comunicador muy sabio, nosotros sí le planteamos a él propuestas basadas dependiendo de la temporada y del contexto, siempre varían, no siempre es la misma propuesta. Y en el tema de la universidad, ahí hay un equipo de comunicación, está el área de comunicación, está el área de relaciones públicas. Sí hay mucho que comunicar, pero no hay una estrategia bien definida sobre cómo lo vamos a hacer, cuánta comunicación tiene que ser. Cuando yo entré y se creó esta área, se tiene que tomar en cuenta que en ese momento las redes sociales iban en aumento, ya tenían años en crecimiento, pero también en ese momento se potencializaron mucho y ya ahorita se han diversificado, pero en ese momento en el que yo entré no había nada, lo que hicimos con las identidades de las prepas y las licenciaturas, fue algo que vimos necesario, porque no había ningún manual de identidad o igual y sí hay, pero nunca me lo han pasado. Y yo me adentré un poquito a lo de contexto de marketing, porque yo sé que el mensaje es muy importante, todo lo que se tenga que decir en foto, en video, en audio, en un gif o en un texto, todo es importante y relevante, es un mensaje que le tiene que llegar a alguien y que le tiene que impactar

4.- ¿Medios Alternativos investiga para planificar y evaluar su trabajo?

Respuesta - Es una buena pregunta, porque sí hay una investigación, hay una estrategia de marketing que se elaboró y yo la presenté al equipo de Medios Alternativos. Y en base en eso hemos creado contenido, pero también el día a día es como ahorita, te pongo como contexto ahorita, en tema de vacunación, la universidad está apoyando con brigadistas desde las diferentes áreas de la salud y hasta recientemente me dijeron sabes qué, hay que crear contenido, aquí está la información y ya nos enfocamos a eso, a crear este contenido que salió no necesariamente de la estrategia que ya se tiene, pero sí surgió por la temporalidad. Y también añadiendo a esto, los colaboradores que yo tengo, creamos un calendario de contenido mensual y en base en este calendario tenemos cierto contenido ya de cajón, como: “En un día como hoy”, el “Buenos días”, el “Buenas noches”, quizás la postal de la UAGro y algunas frases que motiven. Ese es contenido se hace de cajón, le añadimos lo que vaya



surgiendo día a día, que esto también es muy importante, más el contenido que ya vimos estratégicamente, te puedo poner el caso que a mí se me hace muy relevante e importante por el estado de Guerrero, como universidad que somos la fuente de educación para el estado, el que creamos contenido en lenguas indígenas, es muy importante porque no he visto otras páginas que creen, bueno sí he visto otros ejemplos, perdón, pero que haya un enfoque muy fuerte sobre estos contenidos, es muy poco, en cuestión de otras universidades de aquí del estado muy poco, así que el ver que hay este grupo de personas que estudian en la universidad y que aparte hay en el estado, hay que darles comunicación, nosotros mismos esta necesidad la estamos tratando de cubrir en base a contenido que hacemos.

En cuestión de la evaluación de los contenidos y hacer como un resumen mensual al respecto no, para serles sincero, yo creo que es algo que en nuestra área le hace falta porque también esos datos son los que van a guiar los trabajos que tenemos que hacer. Así tal cual como ustedes me lo plantean no lo hacemos, pero cuando vemos que algo les gusta, te puedo poner el caso como un ejemplo: En el caso del día de Dragon Ball Z nosotros generamos un diseño y casi 300 likes en la página de la universidad, es un número grande, relevante, casi no se llega a esos números, pero no por eso vamos a crear todo alrededor de eso. A pesar de que nuestro contenido no tenga el impacto, los miles de likes, es información de educación que estamos transmitiendo, estar informando y educando, por eso “Un día como hoy” y antes sacábamos palabras que igual tenían un significado. Sí, evaluamos los números, pero también las necesidades dictan lo que tenemos que hacer, para estar educando.

Gris me preguntó si se lo mostrábamos al rector, debes en cuando, él es una persona muy ocupada y quizás a él no, nosotros deberíamos de estarle informando a nuestro superior, que vendría siendo el encargado de la Coordinación de Relaciones Públicas y Comunicación, pero no se hacen tan seguido esas reuniones con él o con el encargado de comunicación, pero de vez en cuando sí se lo presentamos al rector, a él le interesa saber cuántos seguidores tiene.

5.- ¿Los demás colaboradores del área no participan en la toma de decisiones o solo se dedican a realizar la actividad que se les asigna?

Respuesta. - Se me hace muy interesante esta pregunta, porque no quiero echar de cabeza a nadie, pero yo creo que el trabajo siempre es de todos y un trabajo en equipo siempre dará



más resultados que un trabajo solitario, les pregunto o les propongo en un grupo de WhatsApp que ellos den propuestas, pero es muy poca la participación. A lo mejor es que necesito incentivarlos más, en algunas cosas sí aportan, en otras muy poco, bueno en tu caso Trosky yo nada más te dije, oye, tengo esta idea de artículos y ya tú lo hiciste. Porque yo también no tengo la capacidad de pensar en todas las propuestas, quizás la respuesta que te quiero dar es que, si aportan, pero quisiera que fuera más.

6.- ¿Se ha trabajado en tener una relación con los medios de comunicación del estado de Guerrero?

Respuesta, - Yo te puedo comentar que con medios locales del Estado no, porque ese tema lo lleva el director de comunicación, él lleva ese contacto con prensa escrita o digital, pero ya en el caso de comunicación de la universidad y medios universitarios, yo llevo cierto contacto con los que están encargados de la ANUIES y algunos de la SEP de comunicación y con ellos ahí nos ayudan a difundir algunos materiales que nosotros hacemos en sus páginas de la ANUIES, de una revista que se llama Universidades, que creo es de Reforma, que sale una vez a la semana a través de Twitter, hicimos el contacto y nos ayudan de vez en cuando a compartir información.

7.- ¿Medios Alternativos se preocupa por el impacto que puedan tener sus publicaciones en las organizaciones externas (sindicatos, medios de comunicación u otras instituciones que no son de la UAGro)?

Respuesta. - Siempre cuidamos todo lo que sale, porque ya vez en internet, bueno en redes sociales, todo queda, si es mucha responsabilidad la que tenemos de no quedar mal, de no hacer quedar mal, ni a la institución, ni el rector.

Cuidamos mucho todo lo que se dice, todas las fotos, el video, todo lo que se hace, pero eso sí lo cuidamos y estamos atentos si a lo mejor no, no milimétricamente cada detalle, a lo mejor no, pero buscamos cuidar cada detalle.

8.- ¿El contenido que publica el departamento es solo para informar o trata de cambiar su entorno, es decir, hacer cambiar de pensamiento a las organizaciones externas?



Respuesta. - Es que cada publicación es diferente, hay publicaciones informativas, quizá una convocatoria para inscribirse, eso es informativo, pero también hay como les mencionaba hace rato contenido que sí queremos que sea más educativo, tomamos el rol que es más la universidad un centro educativo, tratamos en crear contenido con base en eso, para estar educando y quizás cambiar un poquito, no te quiero decir mentalidades, educar, lo que hace Trotsky de los artículos son geniales, lo de la ortografía mucha gente estaba así de en los comentarios, ahí decían, hay diferentes contenidos, pero cada contenido es diferente y tiene un propósito diferente.

9.- ¿El área vigila y controla el progreso de las metas y objetivos?

Respuesta. - Al principio del objetivo que queríamos, era crear contenido, estando a la par en calidad de contenido como la universidad de la BUAP, el Tec. De Monterrey que hace un contenido muy muy padre. Ése era el objetivo que yo me planteé junto con Ulises y los que estaban en ese momento, no pudimos cuantificarlo, pero creo se ha mejorado mucho la calidad en cuestión de contenidos y en cuestión como de números, de aumentar seguidores y audiencias. En redes sociales si no pagas no te ven, bueno, no suben tus números, más bien sí te ven, pero cómo te explico, sí hemos sentido que hemos generado cierto aumento en números, no llevamos muy bien la métrica de cómo y cuánto queríamos crecer del mes pasado a este. Creo que también sería algo para implementar en el área, para poder llegar a estos objetivos que se plantean más que nada y establecer nuevos.

Pero, sí hay algo que puedo decir que a pesar de no tener estos objetivos escritos o medibles sí tenemos y hemos visto progreso, sí hemos creado contenido que nos ha ayudado no solo a aumentar seguidores sino a que la gente sea más interesada por lo que hacemos y esperamos que pueda estar mejor informada y educada.

10.- ¿Antes del Covid-19 los roles y las actividades de los colaboradores del área y de la UAGro cambiaron? Y si es afirmativa la pregunta ¿En qué cambiaron?

Respuesta. - Sí ha cambiado mucho el área a raíz de este Covid-19, de este virus, pero nosotros ya llevábamos una dinámica, es más, me acuerdo de que Yoli me decía; “hay que usar Zoom para una reunión, pero quizás en 2019, en noviembre o como octubre, como meses antes, oye hay que usar Zoom, lo estoy usando aquí en la maestría, así nos dan clases”, algo



así me decía y sí, yo sí. Tuvimos varias reuniones a través de Zoom, yo siento que a mi área en específico no nos afectó tanto, porque por ejemplo el diseñador trabaja desde su casa, Fernanda que me ayuda en la redacción también trabajaba en su casa, cuando había eventos a veces iba, pero también desempeñaba sus labores desde casa y ya estábamos integrándonos a usar Zoom, en su momento quisimos utilizar una plataforma que se llama SLAP, que es parecida a WhatsApp, integra a Google drive, integra diferentes aplicaciones, es más laboral, es como WhatsApp, pero para trabajo. Pero bueno, mi equipo, ni yo nos clavamos tanto y seguimos utilizando WhatsApp para trabajar, poco nos vamos a ir adaptando, porque hay nuevos cambios que van a surgir, si algo nos dejó claro es que se puede trabajar de manera coordinada a través de las herramientas digitales y va a haber más avance en este tema, bueno eso es en cuestión de mi área, más o menos estábamos preparados, creo que no nos afectó tanto, quizás sí en el desempeño de más videos es donde ya no hay tantos videos presenciales, bueno, tantos eventos presenciales de los que podríamos tener material, ahorita estamos entrevistando personas a través de Zoom, no sé si vieron para el día de la mujer hicimos 5 entrevistas a diferentes mujeres destacadas de la universidad, 2 fueron presenciales y tres de manera virtual.

Sí nos ha afectado quizás el ritmo, por la cantidad de eventos que ha disminuido, pero nos hemos adaptado y sería eso. En la universidad esperamos que la UAGro Virtual y todo esto de las clases digitales le pueda dar más apertura a más personas a estudiar.

11.- Si un departamento de la UAGro no funciona de la manera correcta, ¿afecta a los demás?

Respuesta. - Mira desde mi punto de vista Trotsky, Gris, hay muchas áreas que no trabajan como deberían, yo no quiero señalar a nadie, pero a pesar de que no funcionan, el trabajo sale y eso es lo importante. Yo creo que cada quien es responsable de su trabajo y si no lo hace alguien más, se tomará la iniciativa o habrá manera de sacarlo. Si algo hemos aprendido de nuestro rector y la ética y su forma de trabajar, es que hay que sacarlo adelante, hay muchas áreas en la uní que no funcionan como deberían, ¿hasta la propia no? Hay mucho dónde mejorar, pero sacamos adelante todo lo que se pueda.

12.- ¿Cuántos son los integrantes que existen en el área de Medios Alternativos y específicamente cuáles serían sus funciones?



Respuesta. - Yo encabezo el área, yo soy el responsable, a veces fotógrafo, edito, genero estrategias, contacto con la organización de eventos de los contenidos, contacto con ciertas personas, directores etc.

Habíamos hecho un organigrama y de ahí se desprenden, lo que viene ser el área de creación de contenido; el diseñador gráfico; el equipo de video, ahorita son 2; diseñadores 1; la parte de community manager; quien lleva las redes sociales; ahí está Fernanda que redacta; Yoli que también ahí nos ayuda a manejar y supervisar estas redes y América también es egresada de ahí de la maestría, ella la veo como responsable de los contenidos en idiomas originarios o idiomas indígenas, ella es una experta, habla el idioma y tiene los contactos y también está el tema de las páginas institucionales. Ustedes asumen un papel, al principio estaban en ese rubro, en total somos como 3, 6,7,8,9, 9 incluyéndolos a ustedes, me parece si no me salió mal la matemática y disculpen.

Les agradezco muchísimo, yo creo que esta conversación me sirvió también a mí mucho, para ver ciertas debilidades que tenemos y también fortalezas, también les agradezco por todo el trabajo que han hecho, aquí estamos, cuídense mucho.

Reuniones de Zoom con el responsable del **DMA**, el Lic. Daniel Elizalde Saldaña.

Anexo 2.

Entrevista a Daniel Elizalde Saldaña, Director de Medios Alternativos

1. ¿Cuáles son las redes sociales que se activaron en la pandemia por COVID-19 y cuales continúan activas?

Respuesta: Bueno desde antes ya se mantenían activas dichas redes sociales, específicamente con la página oficial de Facebook, Twitter e Instagram, sobre todo en otro momento cuando ocurrió el terremoto del 2019, ahí también se activaron plataformas para el público, sobre todo para informar lo que estaba haciendo la Universidad Autónoma de Guerrero, centrándose en la pandemia, pues activaron Facebook en Instagram teníamos publicaciones de fotos, infografías y demás información, en ese momento se desarrolló el



uso de TikTok, ahí mandábamos algunas estas algunas informaciones que ya conocíamos justo en tiempos de pandemia se abrió y a la par utilizamos YouTube.

2. ¿Cuál es la red social con más impacto de la UAGro según su perspectiva?

Respuesta: Desde luego la plataforma Facebook es la más utilizada, debido a que es ahí donde tenemos la mayor cantidad de seguidores y es ahí donde nos buscan más.

3. ¿Cuál fue el proceso de la generación de contenido utilizado en la pandemia?

Respuesta: El proceso fue a partir de la emergencia de pandemia, a partir de una reunión con directores y coordinadores, para establecer y decidir qué contenidos se iban a generar, dichas acciones fueron antes de que se manejara la emergencia sanitaria a través de colores para determinar el nivel de contagios, se planificó el contenido para promover el uso del cubrebocas, el lavado de manos etc.

Cabe señalar que muchos estudiantes y docentes mandaban mensajes preocupados por la situación para saber qué medidas se iban a realizar.

Se llegó a una coordinación con el director de la unidad de Ciencias Químicas, para intentar aplanar la curva de contagios, donde la importancia era difundir toda la información relacionada para la prevención de contagios en el Estado de Guerrero.

También se generó contenido a la marcha de lo que ocurría en tiempos de COVID-19, después del semáforo rojo se realizaron eventos en vivo a través de dicha plataforma y hacerlo de una manera profesional, con una identidad gráfica establecida por parte de la UAGro.

4. ¿Cuáles fueron los contenidos utilizados en tiempos de pandemia por COVID-19?

Respuesta: Infografías, videos, entrevistas, cápsulas, comunicados, en el momento cúspide de la pandemia hubo un enlace del informe diario de situación por COVID por parte del gobierno del Estado, fotografías, videos, notas específicas por ejemplo de la campaña “UAGro contigo”, se adaptaron los eventos a manera virtual, pero también se buscaba la manera de informar.

5. ¿Cuáles fueron los contenidos que tuvieron más impacto en tiempos de pandemia por COVID-19?



Respuesta: La verdad fueron los videos que tuvieron mayor impacto, con diferente contenido, un ejemplo son los siguientes...

<https://www.facebook.com/JavSaldana/videos/342097600080825/>

<https://www.facebook.com/JavSaldana/videos/548652725856275/>

<https://www.facebook.com/UAGro.MX.Oficial/videos/1113126005703842/>

<https://www.facebook.com/100049409717529/videos/933616650368838/>

<https://www.youtube.com/watch?v=bJJX6rG43M8>

<https://www.youtube.com/watch?v=WIIMUCL7Ecs>

El trabajo del área de medios alternativos también nutría las páginas del rector Javier Saldaña, siendo la página de Facebook el medio idóneo para la retroalimentación de las y los alumnos así como docentes de la UAGro.

Se buscaba la manera de generar el contenido al momento, mediante las necesidades primordiales del contexto que se estaba viviendo.

Uno de los contenidos más viralizados fue una acción donde se visitó un hospital en Tlapa de Comonfort.

25 de marzo 2020 otro contenido fue cuando se lanzó un comunicado en video para el inicio de la pandemia sobre las medidas a tomar al inicio de la pandemia.

12 de abril del 2020 Así mismo un conversatorio que se realizó con el director de la Facultad de Ciencias químicas y con el Dr. Javier Saldaña

24 de marzo 2020 Entrevista con el Dr. Óscar Delmoral.

¿Cómo fue la estrategia de contenido en las diferentes redes sociales?

El contenido se enviaba directo a Facebook y se replicaba en Instagram, Twitter y TikTok, apropiando directamente dicho contenido dependiendo la plataforma.

Se realizó contenido en dialectos para difundir en todo el Estado de Guerrero, aplicando la inclusión social.

¿Qué crisis ha enfrentado la página de Facebook de la UAGro?

Respuesta: En primera instancia se tuvo una crisis al sufrir la sustracción de la página de Facebook por un colaborador, donde todo el contenido se perdió.

En otro momento intentaron hackear la página, esto a través de un link de un colaborador, donde quitaron a todas y todos y solo dejaron al propietario, y fue por ello que pudo salvarse inmediatamente.



En 2017 se crea la página que se está llevando ahora, una crisis importante surgió debido a que se tenía una colaboración con el Gobierno del Estado para realizar transmisiones en vivo, y debido a que un colaborador tenía administración en diversas páginas, fue cuando se abrieron los arranques de campaña para alcaldes en Acapulco y se lanzó por algunos segundos la transmisión en vivo por Facebook live de un candidato específico. La UAGro enfrentó una amonestación por parte del Tribunal Electoral del Estado (TEE), donde tuvo repercusiones económicas.

La página oficial de Facebook de la UAGro es un bien, y un canal de comunicación intangible y tangible, el cual se encuentra evolucionando conforme el avance tecnológico.

Anexo 3.

Entrevista de la Dra. Felicidad Bonilla Gómez, Coordinadora General de Educación Virtual

Doctora Felicidad, le agradecemos su apoyo y disposición para conceder esta entrevista.

1. ¿Cuáles son las crisis que han pasado a través del tiempo en la UAGro?

Algunas de las crisis las conozco por fuentes de información, por el conocer la historia, las viví desde ser hija de un fundador de la máxima casa de estudios, y algunas otras siendo ya trabajadora de la misma.

La primera crisis que recuerdo fue en el año 72, cuando se genera un cambio en la perspectiva del cómo gobernar la Universidad, fue exactamente cuando por primera vez Rosalio Wences Reza, asume el rectorado y es ahí donde se dieron distintas ópticas para llevar los designios de la Universidad, este cambio se desarrolló en el marco del proyecto “Universidad Pueblo”, porque se generaron cambios en la política y la cultura organizacional, está la viví como estudiante y como hija de un fundador.

Otra gran crisis que se dio a raíz de estos cambios fue la que se desarrolló a partir del año 1972 hasta 1984, porque la Universidad era solidaria y participe en los movimientos sociales, un momento cúlmine fue cuando se tomaron las instalaciones de la escuela de Agricultura, en Iguala en las instalaciones de Tuxpan, lo cual llevó a una gran lucha contra el Gobierno Federal y estatal.



Otra crisis se generó a través de del 72 al 82, hubo presos y desaparecidos políticos, esto a consecuencia de la defensa del proyecto “Universidad Pueblo”, y se veía reflejado en la retención del subsidio, y es aquí donde se llega a la gran crisis del año 1984, donde no existían recursos para la nómina, ni recursos materiales; sin embargo, la Universidad mantiene su ideología y firmes sus ideas, donde se siguió trabajando a pesar de las adversidades, desde la impartición de clases para evitar que las y los estudiantes perdieran sus años de estudio. A través de distintas negociaciones se finiquitó el asunto, la Universidad continúa ahora teniendo una estabilidad y se superó.

La UAGro ha mantenido una estabilidad y, por lo tanto, se ha mantenido una vida institucional más tranquila.

2. Doctora, usted es parte fundamental de la historia de la UAGro, nos podría comentar

¿Cómo inicia la Universidad en el mundo digital?

R: Los antecedentes de la Universidad en cuanto a la educación a distancia, se adentran al primer rectorado del Dr. Javier Saldaña Almazán, donde se le da la importancia para su programa de trabajo, donde se realiza la propuesta del proyecto de la creación de dicha área. En septiembre del 2013, es cuando oficialmente se lanza la UAGro Virtual.

La evolución se inició con la primera etapa de las unidades de aprendizaje de la etapa de formación institucional, se iniciaron a impartir y es hasta la fecha que se imparten, donde todas las personas que así lo deseen pueden cursarlas, en la segunda etapa se aperturó el bachillerato en línea, en la tercera etapa se generaron programas en licenciaturas.

Asimismo, se desarrollaron programas en coordinación con sistemas de gobierno en modalidad mixta, y con los diversos campus, tanto norte como sur.

3. ¿Qué estrategias se implementaron en la UAGro en tiempos de pandemia por COVID-19?

R: Nosotros dijimos “Si las puertas físicas se tuvieron que cerrar por la pandemia, la Universidad tenía que llegar a los hogares de nuestros estudiantes a través de la plataforma” Sin embargo, no fue tarea fácil, debido a que una parte que permea a la Universidad es la cultura organizacional, y la misma siempre había sido de forma presencial.

Fue entonces donde se pidió el voto de confianza al entonces rector, donde en una primera etapa debido a contar con el material humano, se inició con una formación y capacitación emergente a todas y todos los docentes, en una segunda etapa se dio una capacitación más



estructurada, para que lograra diseñar sus clases y programas, con la ayuda de plataformas educativas online.

Debido a que la plataforma institucional es limitada porque es una plataforma mangle que necesitaría un gran ancho de banda, se recurrió a generar alianzas estratégicas a través de Google, con aulas de classroom, donde se pudo ofrecer a las y los estudiantes, miles de aulas virtuales, tanto para asignaturas, facultades, licenciaturas, y hasta cursos y diplomados a través de la nube.

Respecto a matrícula escolar, al año 2020 se contaba con una población total de 76,542 estudiantes de tipo medio superior y superior, que recibieron formación académica mediante 111 programas educativos en modalidad presencial, en diversas Unidades Académicas, ubicadas en las siete regiones geográficas del estado de Guerrero. En cuanto a la modalidad virtual, la UAGro Virtual cuenta con un programa educativo de Bachillerato, con un total de 103 estudiantes y con dos programas de Licenciatura, con un total de 114 estudiantes. Es decir, la matrícula total en 2020 en modalidad virtual es de 217 estudiantes.

A partir de la pandemia por el Covid-19, la experiencia del personal de la UAGro Virtual en el uso de las tecnologías le permitió proponer y elaborar el Plan de Continuidad Académica “UAGro en Línea”, para evitar poner en riesgo a los estudiantes y profesores en los planteles escolares. En este Plan, que fue encabezado directamente por el Rector de la UAGro, el Dr. Javier Saldaña Almazán, colaboraron estrechamente en un esfuerzo de coordinación, las dependencias que integran el área académica de la institución.

4. ¿Cómo fue la estrategia a desarrollar?

Se capacitó a todas y todos los docentes, a través de proporcionarles un correo institucional, con webinars, enlazando el uso de Zoom, canal de YouTube y la plataforma social de Facebook. Con la ayuda del personal de la UAGro virtual y en coordinación con docentes con experiencia en el uso de la web 2.0, se generaron capacitaciones, hasta se traspasó fronteras teniendo capacitaciones a otros sistemas, como secundaria e institutos.

5. ¿Hubo un plan estratégico en tiempos de pandemia por COVID-19 o las acciones se generaron conforme se necesitaban?

Se trabajó a marchas forzadas con el plan de continuidad académica virtual, el cual se desarrolló a través de la coordinación con varias coordinaciones, como lo son Coordinación con la Dirección General de Educación Media Superior y Superior, Coordinación de



Tecnologías de la Información y Comunicación (CTIC) y la Dirección de Administración Escolar (DAE), Coordinación General de Educación Virtual y la Dirección General de Planeación y Evaluación Institucional.

6. Desde su perspectiva ¿La Universidad Autónoma de Guerrero está preparada para enfrentar una nueva crisis online a través de sus plataformas?

Considero que en cuanto a la capacidad técnica y del personal es suficiente, sin embargo hace falta una formación al personal docente que está en la modalidad presencial se continúe formando.

La educación a distancia en nuestra institución se crea después de 60 años del surgimiento de nuestra máxima casa de estudios, aún estamos a una década de evolución en el mes de septiembre. Lo que se requiere es que las y los docentes en activo en la modalidad presencial, comprendan que es una necesidad que se capaciten con herramientas funcionales utilizando las nuevas tecnologías y se mantengan actualizados, y que esto del trabajo a distancia no sea una novedad si no sea parte de su trabajo cotidiano, y que sea el estudiante el que decida cómo elegir el tipo de formación que requiere.

Sin embargo, esto lleva a que la Universidad tendría que cambiar procedimientos administrativos que tendrán que permear un reglamento de personal docente y de los estudiantes.

Desde mi perspectiva considero que es importante que las y los estudiantes tomen mínimo una unidad de aprendizaje para retener dichas habilidades, tanto virtuales y otra asignatura en otro idioma.

7. Considera que debe existir una estrategia de prevención de riesgos en este sentido

Desde luego es primordial porque considero que a la Universidad le hace falta una estrategia y una política de gestión de riesgos, pero para que esté a nivel institucional, se necesita una política, para que de ahí se generen estrategias y proyectos; sin embargo, aún no existe. No tenemos un plan para atender crisis que por ejemplo se desarrollen en el contexto social en el que vivimos, debido al Estado en donde vivimos, debido a los problemas sociales, siendo un lugar con una intensa actividad sísmica, también los fenómenos meteorológicos; sin embargo, se puede trabajar a distancia.

Otro gran problema es la conectividad, y la brecha digital, debido a que no hay la infraestructura tecnológica suficiente.



8. ¿Considera que la educación a distancia tiene que ir a la par de trabajo con las plataformas sociales?

Si utilizamos, dichas plataformas como lo fue YouTube, Facebook, WhatsApp y Telegram, que eran los recursos y las plataformas que se tienen al alcance, también se podría tener acceso a algunas otras, sin embargo no todas pueden ser utilizadas como recursos educativos, y por otro lado tenemos tecnologías emergentes como lo son la inteligencia artificial, también es importante señalar que se han desarrollado actividades avanzadas con el uso de avatar, y otras realidades, entonces hay aspectos donde nos encontramos muy avanzados.

Sin embargo, nos encontramos entre dos tensiones, por un lado, el avance de la tecnología y, por otro lado, la brecha digital que persiste en Guerrero.

9. El contenido que se generó en la pandemia a través de varias plataformas sociales como Facebook o YouTube, ¿tuvieron buena respuesta?

Puedo decirte que fue alrededor del 70 % que participó; sin embargo, ya se les está olvidando, y esto sí fue muy a la par de Classroom.

Esto lo menciono debido a que en tiempos de pandemia se tomaron diversas capacitaciones en modo online, se utilizaron plataformas digitales, considero que no hay la capacidad de visualizar una futura crisis, y pueden ser otro tipo de crisis, y este programa educativo tendría que estar preparado.

Para prevenir una crisis hay que tener una gestión de crisis

10. ¿Cuál fue el papel de Facebook en tiempos de pandemia en cuanto al panorama educativo en dicha crisis?

Facebook se utilizó como un medio de información, el contacto de forma institucional se generó a través de esta plataforma; sin embargo, la base principal para nosotros fueron los Classroom. A través de Facebook se generaba la información sobre las capacitaciones que se tendrían, tener interacción con las y los docentes, así como docentes.

También la Universidad emitió sus comunicados, sus invitaciones a diversos eventos online, las medidas en tiempos de pandemia, el comité de salud, Facebook y YouTube fueron dos canales de comunicación importantes para la difusión de las capacitaciones asíncronas, y alojarlas ahí para que los interesados pudieran verlos.

11. Considera que la Universidad Autónoma de Guerrero está preparada para enfrentar una crisis digital o en su debido caso, una crisis externa



Podría considerar quedarnos sin servidores, lo cual no ha ocurrido porque tenemos servidores,

espejo, puede quedarnos a lo mejor una hora o dos sin servicio, pero existe la capacidad para resolver, dónde tenemos en la nube, para temas de extorsión tenemos la protección de datos personales.

“La UAGro debe concebirse como una Universidad híbrida, desde sus servicios administrativos y educativos”

Se tiene que preparar al recurso humano y sus estudiantes, para que se tenga una formación educativa a través de plataformas sociales, y se debe de analizar las nuevas formas de trabajo como lo es Home office. No debe ser ajeno esta forma educativa.

12. ¿Hace falta un plan de comunicación de crisis en la UAGro?

Desde luego, pero se necesita pensar en todas la situaciones que pueden ocurrir, tanto fenómenos sociales, fenómenos meteorológicos, situaciones de pandemias y hasta la falta de personal docente por mortalidad, como puede ocurrir en algún momento y se tiene que estar preparado, desde la perspectiva de la educación a distancia sería muy distinto que todos los cursos de las unidades de aprendizaje se tuvieran alojados para continuar con la formación de los estudiantes, es posible pensar en situaciones caóticas donde no existe un plan de crisis para que nos indiquen el proceder de antes, durante y después de la situación de crisis.

Hay que visualizar, y estar preparados para enfrentar distintas crisis, lo único que tiene prevención estipulada es en el momento que un rector o director fallezca.

Lo vivimos en anteriores días, debido a un estallido social, donde todas y todos los habitantes de Chilpancingo se mantuvieron en casa; sin embargo, se pudo haber hecho el uso de plataformas digitales, sin embargo, ya hubo una, desacostumbre, también se tiene que tomar en cuenta que la educación a distancia no es solo dar sesiones por Zoom y que sea de muchas horas, cuando el estudiante se duerme y se cansa por estar pegado a la computadora y al final no existe la retroalimentación proactiva de conocimientos, la diferencia de la educación a distancia es que el interesado pueda acceder a la hora que tenga tiempo, pueda trabajar y estudiar y tener el uso de su tiempo y se tengo un conocimiento proactivo y significativo para su formación profesional.

La organización también debe de pensar en la persona, tanto docente o estudiante, se deben buscar estrategias para que las crisis personales, sean tomadas como oportunidades.



La comunicación estratégica tiene que comunicar a todos sus públicos, pero se necesitan mecanismos para que se operen”

Anexo 4.

Entrevista de José Legorreta Soberanis, Director de la Unidad Académica. Centro de Investigación de Enfermedades Tropicales (CIET)

Dr. Legorreta le agradecemos su apoyo y disposición para conceder esta entrevista.

1. ¿Cuáles son las crisis que conoce que ha atravesado a lo largo del tiempo la UAGro?

Conozcamos el cómo se inicia la Universidad como se conoce ahora, primero se tuvo un instituto literario, ubicado en Chilpancingo, es ahí donde ya se ofertan algunas carreras, posteriormente se da paso a lo que se conoció como Colegio del Estado, este es el antecedente inmediato de la Universidad Autónoma de Guerrero en 1942, y en marzo de 1960 se publica la primera Ley orgánica de la Universidad, donde se le reconoce como Universidad de Guerrero, pero no con autonomía, a partir de este momento las y los universitarios, inician una lucha estudiantil y popular.

Fue el 20 de octubre de 1963, donde se declara una huelga general, con demandas propias, principalmente la autonomía, en esos momentos era Gobernador Raúl Caballero Aburto.

El 30 de diciembre 1963 se dio la masacre impune al pueblo, asesinando a niños, mujeres y hombres, por parte del ejército, es debido a dicho suceso que desaparecen los poderes en la entidad, y con ello se logra la gran ansiada autonomía universitaria.

La autonomía de la UAGro costo vidas, es por ello que no se puede deducir como una dádiva como en otras, esta lucha tiene un valor intangible y tangible que tienes que defenderse

Existen 2 piedras angulares primordiales, las cuales son 1. La libertad de cátedra, esto a través de distintos marcos teóricos. 2. El poder elegir a las autoridades universitarias.

Esta puede ser tomada como de las primeras crisis que tuvo la UAGro.



Después de ellos se viene una crisis debido a que se genera a través de un movimiento estudiantil esto debido a que principios de los 70s, donde fueron expulsados muchos compañeros, Jaime Castejón Diez, es secuestrado por un comando armado, por una organización política que dirigía Genaro Vásquez Rojas, donde en medio de dicha problemática, y abundando a generar su liberación, debido a las negociaciones se le exigía en abandonar ser rector, una crisis que no se tenía prevista.

A finales del año 1971 y principios del año 1972 se llevan a cabo elecciones las cuales se vuelven muy complejas, donde finalmente el consejo universitario decide anular a petición del Lic. Fernando Castañón Astudillo, y es así que se llama a nuevas elecciones y se vuelven a realizar las mismas con la inquietud de que los participantes de la anterior ya no podían postularse, debido a la efervescencia que generaba.

Las fuerzas de izquierda se unen, e invitan al gran catedrático Rosalío Wences Reza a ser postulado, el cual resulta ganador y es aquí donde emerge un cambio y por consiguiente genera una crisis en cuanto a las ideologías debido a que proponía un proyecto llamado “Universidad pueblo”. Dicho proyecto se sentaba en las bases de que la Universidad debía llevar a lo largo y ancho del Estado de Guerrero, así como darle facilidades a los estudiantes para que tuvieran mejores condiciones para continuar su formación profesional, esto a través de becas, comedores universitarios, casa de estudiantes para los estudiantes foráneos, se culmina el periodo rectoría de 1972-1975.

En el año 1984 se genera una de las más grandes crisis antes vistas en las UAGro, donde se pretende desaparecer el subsidio federal que tenía la máxima casa de estudio, docentes con más de 1 años sin cobras; sin embargo, nunca se pararon las actividades de formación y la par se luchaba contra el Gobierno, es importante señalar de dentro de esta crisis se generó como consecuencia que algunos catedráticos desistieron al ver el panorama y fue así que se fue perdiendo a algunos de ellos como planta docente de formación profesional.

Otra consecuencia fue que Rosalío Wences Reza por tercera ocasión tomo protesta antes de la fecha programada y estipulada, el rector saliente presenta su renuncia y por común acuerdo el Dr. Rosalío asume la responsabilidad, debido a las negociaciones se tuvieron que cumplir



diversas disposiciones, una de ellas es que la normal que formaba docentes en verano desapareció por completo, los servicios médicos solo permanecen donde hubiera facultades desarrollando materias en salud y se tenía que formar un centro de investigación, donde fue así el surgimiento del Centro de Investigación de Enfermedades Tropicales, el cual yo dirijo, fue una serie de acuerdos que se firmaron para volver a la normalidad, y fue donde se solventó dicha crisis.

Otra crisis importante fue el momento en el que fallece un rector en turno, Villegas Arrizón deja de existir en octubre del 2012, siendo el primero en no culminar dicho periodo y que por primera vez fallece un rector en funciones.

Una mini crisis debido a que las corrientes determinaban, no se ponían de acuerdo, cuando se quería seguir el rectorado y no mandar a elecciones, sin embargo ya existían estatutos en la Ley orgánica y se llevaron a cabo las elecciones que se necesitaban.

La evolución de la UAGro

En 2013 se aglutinaron todas las corrientes políticas y fuerzas políticas más importantes, siendo Javier Saldaña el primer contendiente de la UAGro candidato por unidad, se generaron cambios, se atravesó a un cambio importante encaminado a una identidad de la propia Universidad Guerrerense, es a partir de ese año que la UAGro inicia un cambio con base en la inclusión, con un proyecto consensado con las organizaciones, teniendo clara la misión, la visión, donde no solo era algo inmediatismo, fue a largo plazo, se mejoraron los indicadores de calidad, antes se tenían menos de 50 maestros en el Sistema Nacional de Investigadores, hoy 302, de los cuales son nivel 3, 20 niveles 2 y los demás nivel 1 o candidatos.

“Se pasó de ser una universidad de palapas a ser una universidad con catedráticos investigadores nivel 3”

La crisis generó con las y los retractores que pensaban que no era correcto y las opiniones.



¿Cuáles fueron las estrategias que se implementaron en la UAGro en la pandemia por COVID-19?

Después del primer fallecimiento por COVID-19 a nivel nacional en México, lo cual fue un 18 de marzo del año 2020, la UAGro tomó las medidas de prevención donde se suspendían las actividades académicas presenciales no esenciales.

Inmediatamente, el Dr. Javier Saldaña Almazán, rector en ese momento de la misma, nombro un comité de Salud, encabezado por la Dra. Berenice Iliades, Maestro Javier Villalpando Primero y un servidor Dr. José Legorreta, posteriormente a propuesta mía, se incorporó un epidemiólogo y consejero universitario, el Dr. Sergio Paredes, a partir de ahí se amplía a los directivos de las facultades pertenecientes al área de la salud, esto se llamó la comisión de salud ampliada.

Existieron 2 maneras de actuación por parte de la máxima casa de estudios, primero de forma académica.

Algunos centros educativos ya tenían acercamiento con la plataforma digital Zoom; sin embargo, inmediato a través de la UAGro virtual, se generó un convenio con Google y se capacitaron a miles de docentes en técnicas digitales de la enseñanza, el mismo no fueron de forma homogénea, este fue un parteaguas importante.

¿Considera que la UAGro está preparada para enfrentar más crisis?

En 2019 no se tenía nada, y hoy tengo la firme idea que debido a la pandemia por COVID-19, se trabajaron con herramientas digitales, conocemos el camino, pero siempre existirán oportunidades de mejora, tenemos en Dropbox ya documentos, diapositivas, videos, y esto no es homogéneo, pero sí se está preparado.

Usted considera que hace falta un plan de comunicación de crisis a la UAGro

Ahora no me queda duda de que sabemos que hacer, y se puede echar a andar estrategias emergentes como lo fue la ¡UAGro te cuida!



Anexo 5.

Entrevista de la Dra. Berenice Illades-Aguilar

¿Cómo es que fueron las estrategias implementadas en la pandemia por COVID-19?

Todo inició cuando se declaró la pandemia por COVID-19, junto con el rector en turno Javier Saldaña Almazán, se creó la comisión de salud para atender dicha situación, donde todos los directivos de las facultades del área de Salud eran parte y también con aliados estratégicos para el tema.

Finalmente, la estuvimos coordinando junto con el Dr. José Legorreta, el Dr. Sergio Paredes, y una servidora por parte de la UAGro y estuvo colaborando con nuestro el maestro Javier Villalpando, cabe señalar que dicha comisión funcionó en el ámbito institucional, hacia afuera y a la organización de la institución para la respuesta de la pandemia, y de forma hacia fuera coordinando con las distintas secretarías gubernamentales.

Es importante señalar que dicha pandemia se vivió de forma real, al principio no se tenía ni estrategia, la información que se tenía sobre la forma de transmisión de SARV-COVID-19, era muy escasa y confusa, entonces como universidad se inició una investigación, la realidad es que este comienzo fue un proceso muy complejo.

La importancia del lavado de manos fue, es y será, una medida de amplia importancia para evitar la propagación, en este sentido, la facultad de ciencias químicas biológicas a través de la Dra. Patricia Ávila desarrolló el proyecto de la realización de gel antibacteriano para su distribución, aunque ya se venía haciendo, en este momento cúspide se hicieron miles de botes y se repartieron primero en la comunidad universitaria y después a la sociedad en general.

A la par un equipo de las diferentes regiones del Estado de Guerrero, realizaron un desplegado por las comunidades para enseñarle a las personas como debería de ser el lavado de manos y las medidas preventivas, lo cual se desarrolló por parte de las unidades médicas de nuestra máxima casa de estudios y fue donde la producción masiva se generó.

A la par se planteó por parte del Dr. Óscar del Moral y una servidora, que era muy importante estudiar y realizar la implementación de un diagnóstico para la enfermedad, la idea se le



planteó al rector establecer un laboratorio a través de la tecnología de biología molecular que no pudiera ayudar a la sociedad.

Es importante señalar que para la implementación de dicho laboratorio se necesitaban requerimientos específicos, especializados, tanto tecnológicos, recursos materiales y humanos, que son altamente complejos debido al diagnóstico molecular,

La universidad debido a las gestiones anteriormente realizadas, tenía instrumentos, materiales y equipos de algunos laboratorios, donde en el momento preciso se conjuntó para instalar un laboratorio de alto nivel de diagnóstico, los recursos propios fueron primordiales para tener lo que hoy conocemos como LABDIS, se adaptó el espacio físico en la Facultad; sin embargo, el mismo no podía comenzar a trabajar si no se tenía una certificación por el Instituto de Diagnóstico y Referencia Epidemiológicos "Dr. Manuel Martínez Báez" (INDRE), era el único autorizado para determinar quiénes podían abrir, ellos capacitaron en una primera etapa a los 32 laboratorios que tienen en el país, y el de Guerrero estaba instalado en Acapulco. En un tiempo récord se instaló y se tuvo la certificación del mismo, iniciando por el montaje, las capacitaciones, y fue así que, entre 3 semanas a un mes, se recibían pruebas ciegas, las cuales con la técnica sé remitir y tenían que emitirse resultados que coincidieran con las referencias que tenían, fue en realidad un examen para remitir si se estaba haciendo de manera correcta el diagnóstico.

Se dio la carta de autorización y se comenzó a realizar dichas pruebas para la comunidad universitaria, y prosiguiendo se continuó con la atención a la sociedad en general.

Después, con los ultra congeladores se tenía por parte de la UAGro, se apoyó al Gobierno Federal, para la transportación y el almacenamiento de la vacuna PFIZER, en coordinación con la SEDENA, la Secretaría del Bienestar, el Gobierno del Estado de Guerrero, la Secretaría de Salud.

Contacto con 2 ultra congeladores en Chilpancingo, apoyando a la zona Centro, 1 en Taxco el Viejo para la zona Norte y Tierra Caliente y otro se prestó por parte del Centro de Investigación de Enfermedades Tropicales (CIET), para que se lo llevaran a salubridad en Acapulco, es así que la máxima casa de estudios guardó por un año la vacuna PFIZER, y el resguardo de la misma por la Guardia Nacional. La magnitud de la importancia de dicha acción marcó la campaña de vacunación y las estrategias que coadyuvaron para contrarrestar dicha pandemia.



En síntesis la UAGro en el año 2020 desarrolló un laboratorio para el diagnóstico oportuno de COVID-19 con más de 15 mil muestras y de ahí partieron muchos artículos de investigación del propio virus y en el año 2021 se encargó del almacenamiento de las vacunas, al mismo tiempo que las y los universitarios participaron activamente en las campañas o brigadas de vacunación que un principio eran encabezadas por la Marina, y la operaba la Secretaría del Bienestar, y la Secretaría de Salud y la UAGro era la encargada de apoyar con los voluntarios que eran jóvenes estudiantes, así como áreas sociales para hacer el registro de las y los vacunados.

La comisión de salud se encargaba de desplegar dichas brigadas en todo el Estado de Guerrero, a través de las regiones del Estado, de hecho, la Secretaría de Educación otorgó un reconocimiento a la UAGro, por la participación de la misma en la pandemia por COVID-19.

En el año 2021, el rector José Alfredo Romero Olea fue el encargado de todo el tema del apoyo para proporcionar materiales al personal que asistía a las brigadas, para que tuvieran las condiciones para poder realizar dicha labor con la menor cantidad de riesgo de contagio. Al declararse el fin de la pandemia, se culmina el apoyo en las vacunaciones.

Otra importante acción se realizó por parte de la Facultad de Psicología, al poner al servicio un call center para la atención de la población en general, también se tuvo una felicitación a nivel Estatal.

Los matemáticos realizaban un estudio estadístico, y científico sobre el comportamiento del número de contagios.

En materia académica fue la UAGro virtual que generó un convenio con Google y se realizó el plan de continuidad académica, el trabajo de la misma fue un trabajo muy importante.

A su vez en la parte del posgrado, lo que se hizo en cuanto al uso de plataformas digitales, se hizo uso de la plataforma Zoom, para las clases virtuales, se coordinaron mesas de trabajo con la tesorería General y el rector, para que cada programa tuviera una cuenta educativa para no tuvieran límite de tiempo para poder hacer su uso de forma ilimitada.

Es importante señalar que se informaba a través de Facebook, pero detrás se trabajó con Zoom, Classroom, y sin duda alguna estas herramientas fueron de gran ayuda porque las



defensas de tesis fueron virtuales, seminarios, coloquios, avances, todo se hizo en plataforma

Zoom.

Los comités tutorales, así como para las reuniones académicas. Con CONAHCYT también se utilizaron otras plataformas como bluejeans, team Microsoft, en sí cualquier plataforma que nos indicarán.

¿Qué nos deja la pandemia en cuanto a comunicación digital?

Esta experiencia que nos deja es para todo México no solo para la Universidad, nos aceleró el proceso del uso de las plataformas digitales para comunicarnos, el uso de la web 2.0, el uso de las mismas nos generó otro tipo de conocimiento que debes reconocer que uno de sus beneficios es reducir costos de traslados para los docentes investigadores y las y los estudiantes o los directivos que tenían que trasladarse y tardaban mucho tiempo en llegar, hoy de manera remota se puede uno comunicar gracias a estas plataformas digitales.

Se adquirió una nueva experiencia y esto ya no puede tener retrocesos, esto llegó para quedarse y para cambiar nuestra manera de comunicarnos o de continuar la educación.

Yo considero que nos dejó demasiado.

¿Usted considera que la UAGro está preparada para una nueva crisis?

Nadie está preparado para lo que ocurra tan fácilmente; sin embargo, la UAGro al paso del tiempo y en diversos fenómenos naturales ha actuado para enfrentar dichos eventos catastróficos, como lo fue Ingrid y Manuel, se tiene el área de protección civil que tiene protocolos establecidos de actuación.

¡Estamos preparados!

¿Usted considera que debe existir una estrategia de prevención de riesgos en la UAGro en el sentido comunicacional?

Desde luego que sí, yo creo que parte de la comunicación es una herramienta fundamental, porque todas las estrategias que anteriormente te comente si no llegan a los públicos específicos no generarán el efecto que tú buscas es por ello que creo es muy importante, y tiene que ser una estrategia permanente.



La información, los acuerdos, las acciones tienen que llegar de alguna u otra manera a donde se necesite, si la comunicación no es correcta o es deficiente, es entonces donde no se generan los efectos esperados, no existe una resolución de los conflictos.

¿Considera usted que hace falta un plan de comunicación de crisis para la UAGro?

Si hace falta, no tengo conocimiento de que exista, pero realmente es primordial porque los estrategias de la comunicación tienen que tener la experiencia de comunicar de manera sencilla y entendible de lo que se está haciendo como Universidad tanto de forma interna, como externa, ante la necesidad se ha actuado, se ha generado día con día, porque sin duda alguna se trabajó de forma compleja, debido a que se tenían que tomar decisiones muy importantes, argumentando y generando políticas desde la comisión de salud. Es muy importante y se tiene que continuar.



Anexo 6.



MATRIZ DE USO INSTITUCIONAL

Copia de MATRIZ del Uso institucional de Facebook

Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Ayuda

100% Calibri 11

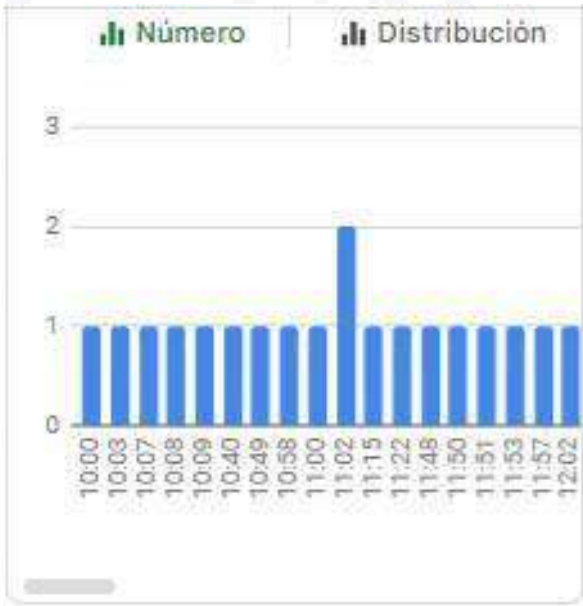
1	A	B	C	D	E	F	G	H	Número de reacciones y de veces compartida									
									I	J	K	L	M	N	O	P	Q	
2	CAPTURISTA	DIA	MES	AÑO	hr	Origen	Compartida de	Tipo de publicación	Me gusta	me encanta	me importa	me divierte	me asombra	me entristece	me enfada	total	Veces compartida	No. de c
89	Grissell	17	ENERO	2022	11:15	Compart	Dependenci	Invitación (Ever	30	5	1	0	0	0	0	36	5	
90	Grissell	17	ENERO	2022	12:31	Propia	No aplica	Conmemorativ	29	1	1	0	0	0	0	31	9	
91	Grissell	17	ENERO	2022	13:03	Propia	No aplica	Logros	85	39	2	0	0	0	0	126	37	
92	Grissell	17	ENERO	2022	15:21	Propia	No aplica	Invitación (Ever	58	2	1	0	0	0	0	61	20	
93	Grissell	18	ENERO	2022	7:30	Propia	No aplica	Conmemorativ	25	0	1	0	0	0	0	26	3	
94	Grissell	18	ENERO	2022	8:42	Propia	No aplica	Invitación (Ever	30	1	1	0	0	0	0	32	20	
95	Grissell	18	ENERO	2022	12:05	Propia	Medios de o	Logros	163	31	2	0	0	0	0	196	91	
96	Grissell	18	ENERO	2022	13:45	Propia	No aplica	Otra	31	0	1	0	0	20	0	52	8	
97	Grissell	18	ENERO	2022	17:39	Propia	No aplica	Prevención	72	23	0	0	0	0	1	96	27	
98	Grissell	18	ENERO	2022	18:55	Propia	No aplica	Logros	253	56	4	0	1	0	0	314	137	
99	Grissell	11	JULIO	2022	9:16	Propia	No aplica	Conmemorativ	19	2	0	0	0	0	0	21	2	
100	Grissell	11	JULIO	2022	11:00	Propia	No aplica	Otra	129	122	6	3	1	22	1	284	31	
101	Grissell	11	JULIO	2022	12:38	Compart	Institución e	Educativa (Talle	7	0	0	0	0	0	0	7	1	
102	Grissell	11	JULIO	2022	13:15	Propia	No aplica	Conmemorativ	20	4	0	0	0	0	0	24	9	
103	Grissell	11	JULIO	2022	16:13	Propia	No aplica	Reconocimient	96	16	0	0	0	0	0	112	34	
104	Grissell	11	JULIO	2022	18:59	Compart	Dependenci	Informativa	14	3	0	0	0	0	0	17	1	
105	Grissell	18	JULIO	2022	12:28	Propia	No aplica	Conmemorativ	17	1	0	0	0	0	0	18	3	
106	Grissell	18	JULIO	2022	14:15	Propia	No aplica	Informativa	21	0	0	0	0	0	0	21	6	
107	Grissell	18	JULIO	2022	15:00	Propia	No aplica	Conmemorativ	16	1	0	0	0	0	0	17	4	
108	Grissell	18	JULIO	2022	16:15	Propia	No aplica	Logros	237	108	2	0	0	0	0	347	50	
109	Grissell	18	JULIO	2022	18:01	Propia	No aplica	Conmemorativ	11	0	0	0	0	0	0	11	2	
110	Grissell	18	JULIO	2022	19:44	Compart	Dependenci	Motivacional	38	10	1	0	1	0	0	50	5	



Anexo 7.



HORARIO DE PUBLICACIONES



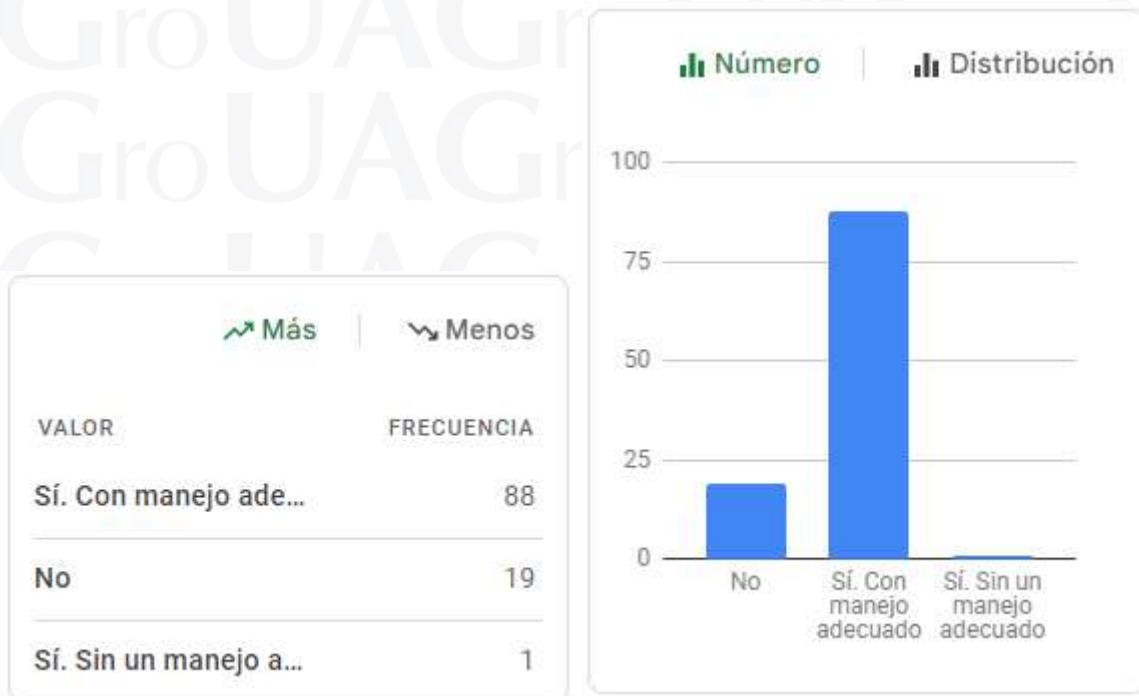
Más | **Menos**

VALOR	FRECUENCIA
7:30	3
11:02	2
8:30	2
12:09	2
12:28	2



Anexo 8.

USO DE COLORES INSTITUCIONALES



Anexo 9.

Uso del logotipo

Más | Menos

VALOR	FRECUENCIA
Sí. Con manejo ade...	78
No	29
Sí. Sin un manejo a...	1



Anexo 10.
ESCUDO

Más | Menos

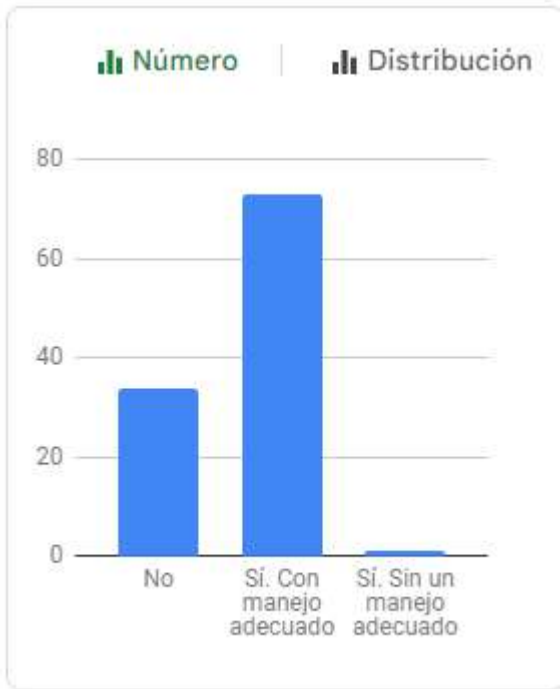
VALOR	FRECUENCIA
Sí. Con manejo ade...	75
No	24
Sí. Sin un manejo a...	9





Anexo 11.

LEMA



VALOR	FRECUENCIA
Sí. Con manejo ade...	73
No	34
Sí. Sin un manejo a...	1

Anexo 12.

TIPO DE PUBLICACIÓN

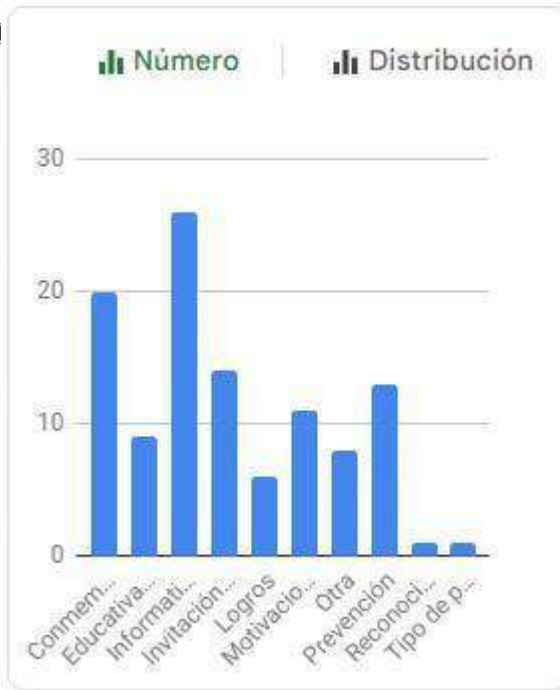
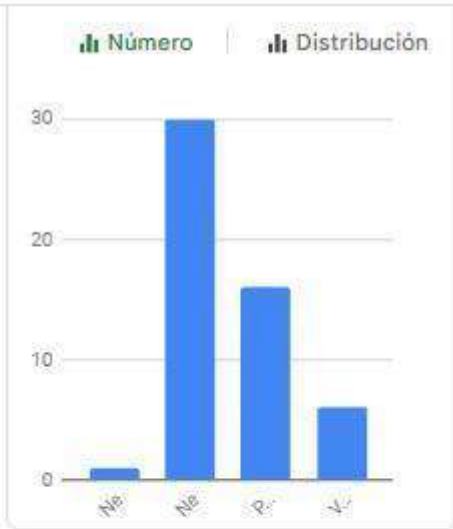


Table showing the frequency distribution of communication types. The legend indicates 'Más' (green arrow) and 'Menos' (blue arrow).

VALOR	FRECUENCIA
Informativa	26
Commemorativas	20
Invitación (Evento, ...	14
Prevenición	13
Motivacional	11



TIPO DE COMENTARIO



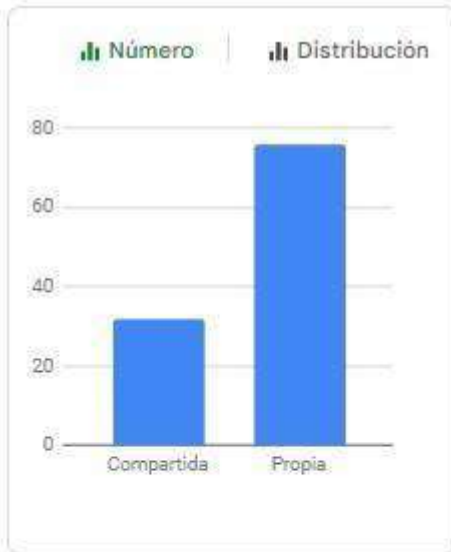
VALOR	FRECUENCIA
Negativos	1
Variados	6
Positivos	16
Neutro	30



Anexo 14.



ORIGEN DE LAS PUBLICACIONES



VALOR	FRECUENCIA
Propia	76
Compartida	32



Anexo 15.



Encuesta a estudiantes

Indicaciones: Como parte del proyecto de tesis “PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE CRISIS EN PLATAFORMAS ONLINE DE LA UAGro EN TIEMPOS DE COVID-19, se solicita, por favor, su apoyo para responder las siguientes preguntas. Las respuestas tienen un carácter confidencial para uso exclusivamente académico.

Marca con X la respuesta o responde en su debido caso lo que se te pide, de antemano gracias por tu apoyo para realizar esta investigación.

*** Indica que la pregunta es obligatoria**



1. **¿Cuál es el sexo con el que te identificas? ***

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre |
 No Binario

2. **Edad**

3. **¿Cuál es tu grado de escolaridad cursado?**

Marca solo un óvalo.

- Licenciatura
 Posgrado

4. **¿Utilizas redes sociales o plataformas digitales? ***

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

5. **¿Qué plataformas digitales sociales o redes sociales utilizas? ***

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Facebook
 Twitter
 Instagram
 Tik tok
 LinkedIn
 Telegram
 Whatsapp
 Youtube
 Snapchat
 Otros: _____



6. **¿Conoces la página de Facebook de la UAGro? ***

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

7. **Sí respondiste afirmativamente la respuesta anterior, ¿Qué uso le das a Facebook?**

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- a) Fuente de estudios
- b) Fuente de conocimiento institucional
- c) Fuente de entretenimiento
- d) Intercambio social y cultural
- Otros: _____

8. **¿Qué importancia le otorgas a la página de Facebook de la UAGro?**

Marca solo un óvalo.

- a) Mucha
- b) Poco
- c) Algo
- d) Nada
- e) No se



9. ¿Durante la pandemia de COVID- 19, revisabas la red social de Facebook de la UAGro? *

Marca solo un óvalo.

- a) Si
- b) No

10. ¿Consideras que la información posteada en Facebook de la UAGro durante la pandemia por COVID-19 fue oportuna?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

11. ¿Consideras que la información posteada en Facebook de la UAGro durante la pandemia por COVID- 19 fue clara?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

12. ¿Qué acciones preventivas recuerdas que realizó la UAGro para evitar la propagación del COVID-19 durante la pandemia? *



13. ¿Qué opinas sobre las acciones que la UAGro realizó con estudiantes y población *
en general para la protección de COVID-19 durante la pandemia?
14. ¿Consideras que la Red Social Facebook de la UAGro jugó un papel importante *
como agente de información y de difusión para evitar la propagación de COVID-
19 durante la pandemia? ¿Y por qué?
15. **¿Consideras que los mensajes emitidos a través de la plataforma Facebook ***
institucional durante el COVID-19, contribuyeron a enfrentar la situación de
crisis?
-

16. **¿Cómo consideras el desempeño la página de Facebook de la UAGro en**
lapandemia por COVID?19?

Marca solo un óvalo.

- A) Excelente
- B) Buena
- C) Muy buena
- D) Mala
- E) No sé

17. **De acuerdo a tu respuesta anterior puedes mencionar tu experiencia en el uso**
de esta red social institucional
-



18. ¿Qué contenido te gustó más, en tiempo de pandemia que publicó la UAGro en Facebook?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- a) Videos de historias
- b) Conferencias
- c) Flayers
- d) Transmisiones en vivo
- e) Entrevistas
- f) Sesión de preguntas y respuestas
- g) Capsulas informativas
- Otros: _____

19. Dentro de la situación de crisis de salud por COVID-19 en tu experiencia como estudiante consideras que la plataforma Facebook de la institución fue un recurso efectivo para controlar el problema.

Marca solo un óvalo.

- a) Mucho
- b) Algo
- c) Poco
- d) Nada

20. ¿Qué recomendaciones podrías dar para que se perfeccione el uso de esta red en situaciones futuras? *

¡Muchas gracias por tu apoyo!



CAPTURAS DE LA PLATAFORMA NACIONAL DE COVID-19

