



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública



**FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y
DIFUSIÓN DEL BENEMÉRITO COMITÉ PRO-CIEGOS Y SORDOS
DE GUATEMALA PARA MEJORAR SU OPINIÓN PÚBLICA**

Licenciada Sofía Isabel Mazariegos Veliz

Registro Académico No. 201216546

Guatemala, octubre de 2019



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública



**FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y
DIFUSIÓN DEL BENEMÉRITO COMITÉ PRO-CIEGOS Y SORDOS
DE GUATEMALA PARA MEJORAR SU OPINIÓN PÚBLICA**

Trabajo presentado por

Licenciada Sofía Isabel Mazariegos Veliz

Previo a optar al título de

Maestra en Comunicación Estratégica y Opinión Pública

Guatemala, octubre de 2019

Universidad de San Carlos de Guatemala

Autoridades Centrales

Rector **Ing. Murphy Olympto Paiz Recinos**
Secretario General **Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

Consejo Directivo

Dr. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Dr. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Lic. Mario Enrique Campos Trijilio
Representantes docentes

Pub. Gabriela Eugenia Menegazzo Cu
Pub. Heber Libni Emanuel Escobar
Juárez
Representantes estudiantiles

M.A. Jhonny Michael González Batres
Representante de egresados

Dra. Claudia Xiomara Molina Avalos
Secretaria

Consejo Académico de Postgrado

Dr. Sergio Vinicio Morataya García
Director

Dr. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Secretario

Terna Examinadora

Dr. Carlos Humberto Interiano
Mtra. Yecenia Amabilia Enríquez Donis
Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala, 16 de octubre de 2019
Orden de impresión
MCE No. 10-2019 GAMP/Machq

Estudiante
SOFÍA ISABEL MAZARIEGOS VELIZ
Registro académico No. 201216546

Estimada Estudiante Mazariegos:

Nos complace informarle que con base a la autorización de la Terna Examinadora del informe final de graduación con el título **“FORTALECIMIENTO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DEL BENEMÉRITO COMITÉ PRO-CIEGOS Y SORDOS DE GUATEMALA PARA MEJORAR SU OPINIÓN PÚBLICA”**, se emite orden de impresión.

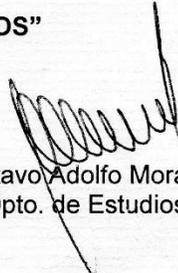
Apreciaremos que un ejemplar de su informe de graduación y un CD en formato PDF sea entregado en Biblioteca Central, un ejemplar impreso de su informe de graduación y un CD en formato PDF en Biblioteca Flavio Herrera y un informe de graduación y un CD en formato PDF en el Departamento de Estudios de Postgrado de esta unidad académica, ubicado en el primer nivel del Edificio Bienestar Estudiantil.

Es para nosotros un orgullo contar con una profesional egresada de esta Escuela como usted, que posee los conocimientos para desenvolverse en el campo de la comunicación estratégica y opinión pública.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


MSc. Sergio Vinicio Morataya García
Director ECC


M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado

c.c. Archivo



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt

Dedicatoria

A DIOS Por darme la sabiduría y el ánimo para culminar esta meta, una de las más anheladas en mi vida.

A SAN JUDAS TADEO Por tu intercesión y ayuda en cada parte del proceso.

A MI ABUELA Porque desde el cielo sé que estas orgullosa de este logro.

A MIS PADRES Por su esfuerzo, por su trabajo, por sus enseñanzas, este avance en mi carrera profesional es gracias a ustedes y los sacrificios que hicieron para darme un mejor futuro.

A MI HERMANA Por tu paciencia en todo momento además de impulsarme a continuar en mi crecimiento profesional.

A MI SOBRINA Porque quiero que seas una mujer de bien, capaz y valiente, a ti te dedico esta meta alcanzada que en algunos años también será parte de tus logros

Para efectos legales, únicamente el autor es el responsable del contenido de este trabajo.

Índice

	Página
Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1: Marco contextual	1
Capítulo 2: Fundamentos epistemológicos	4
Capítulo 3: Metodología para la elaboración del diagnóstico	15
Capítulo 4: Resultados del diagnóstico	20
Capítulo 5: Propuesta de intervención	25
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Referencias	38
Anexos	39

Listado de gráficas

	Página
Gráfica 1. Conocimiento del usuario respecto a la existencia del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala	20
Gráfica 2. Conocimiento de los programas y servicios de la entidad	20
Gráfica 3. Identificación de beneficiados, de forma directa o indirecta por parte del Comité	21
Gráfica 4. Opinión de los usuarios respecto al Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos	21
Gráfica 5. Asociación del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala con sus programas	22
Gráfica 6. Fuente de información de los usuarios respecto a la información del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos	22

Listado de figuras

	Página
Figura 1. Árbol de Problemas	24
Figura no. 2 Ejes del mensaje	28
Figura no. 3 Canales y medios a utilizar	31

Listado de Tablas

	Página
Tabla no. 1 Público o público objetivo	26
Tabla no. 2 Público secundario	27
Tabla no. 3 Tácticas y acciones de comunicación	30
Tabla no. 4 Clip	32
Tabla no. 5 Cronograma propuesta de intervención	34
Tabla no. 6 Presupuesto de la propuesta de intervención	35

Resumen

El Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala es una institución privada no lucrativa, social y educativa, que representa un aporte activo para la sociedad guatemalteca, sin embargo necesita mayor proyección ante la opinión pública. Las razones de realizar esta investigación radican en la importancia de dar a conocer de forma adecuada los avances, logros y programas que desarrolla la entidad, así como de fortalecer la opinión favorable que tiene un amplio porcentaje de la población.

Debido a esto, se elaboró una estrategia de comunicación pública que responda a la necesidad de mantener y fortalecer la imagen pública del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala empleando los recursos de forma adecuada sin generar costos adicionales o fuera de su presupuesto. Además se procuró una estrategia para atender los escenarios de crisis comunicacional que puedan generarse y con ello robustecer la proyección de la institución.

Introducción

Hoy en día es complejo mantener una imagen favorable ante la opinión pública, de este planteamiento radica la necesidad de elaborar un estrategia de comunicación pública para el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala. La entidad cuenta con la aceptación de los guatemaltecos debido a que por años ha contribuido a apoyar a niños, jóvenes y adultos en materia de salud, educación e inclusión al ser no videntes, no tener capacidades auditivas o ambas.

En este documento se podrá conocer a detalle cuales fueron los aspectos que fueron considerados al momento de elaborar las herramientas comunicacionales que buscan contribuir en el sistema de comunicación, logrando una proyección adecuada. Se empleó una investigación con método mixto, es decir cualitativa y cuantitativa, ambas se complementan y permiten integrar un estudio más completo. En los objetivos se incluyeron propósitos concretos, entre ellos una estrategia la cual fue elaborada integrando objetivos secundarios, es decir los efectos positivos que lograrán al implementar la misma.

Fortalecimiento de la imagen y el manejo de crisis son parte de los objetivos que fueron plasmados en la estrategia.

Capítulo 1

Marco Contextual

Conocer el origen de una institución pública es de beneficio al momento de elaborar un proyecto o estrategia de comunicación debido a que nos garantiza un conocimiento claro del terreno en el cual nos encontramos y establecer sus deficiencias o fortalezas. Los antecedentes comunicacionales que tienen las entidades son un tesoro que pueden enriquecer nuevos procesos e incluso ser una guía que propicie nuevos caminos y estrategias. Un estudio previo garantiza no repetir procesos que pudieron darse sin conocer cuáles fueron sus efectos o fracasos.

Otro aspecto a tomar en cuenta es la necesidad de obtener una radiografía, no solo comunicacional, sino general de la institución. Es como ir a un campo y observar el paisaje en toda su plenitud, si nos enfocamos en una parte dejaremos de lado una serie de detalles que pueden ser de beneficio en el proceso, entonces tener una vista amplia y detallada del entorno podemos identificar factores que hay que aprovechar, cambiar o desechar. El método científico, básico en los procesos de investigación, nos muestra por regla que la observación es primordial y precisamente así es. Al momento de acudir a la entidad una de las mejores opciones es una visita de campo porque nos permitirá tener de primera mano aspectos que muchas veces al ser consultados no los obtendremos.

Su infraestructura, el comportamiento del recurso humano, los altos mandos, el ambiente de la entidad pueden ser vitales para que su proyección sea la adecuada. Si bien es cierto, lo interno puede ser organizacional recordemos que el interior reluce en todo momento, como normalmente dicen “si no me amo no puedo dar amor”, suena cursi pero así podemos definir lo que se busca, imagen ante la opinión pública. Tras obtener estos detalles, el diálogo es importante porque tendremos acceso a pormenores que serán de utilidad. No es necesario abordar únicamente a los altos mandos o los encargados de la comunicación, el resto del personal es útil ya que de existir errores es más factible que los demás se percaten de ellos.

La entrevista, diálogos y conversaciones son de vital importancia también para conocer qué se necesita, qué ha sucedido previamente, a qué nos enfrentamos y sobre todo si existió un proceso previo que debe ser retomado o bien erradicarlo. La percepción de los usuarios debe tomarse en

cuenta, la misma puede derivarse por la trayectoria de la entidad, la información que transmiten los medios de comunicación o bien por conocimiento general. La presencia en los distintos medios de comunicación puede ser un indicador, pero no siempre será fehaciente tomando en cuenta los principales fines de la entidad y si estos son comerciales, no olvidemos que los medios cuyo producto es la información, deben generar información rentable y que se venda, de lo contrario no será atractivo para los usuarios. Sin embargo, podemos conocer como se ha dado tratamiento a los temas de la entidad, qué han resaltado, qué se ha criticado o simplemente hay inexistencia en los medios de comunicación.

a) Del proceso

El Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala es una entidad con fines sociales que permite una mejor calidad de vida para las personas con discapacidad visual y auditiva, cuenta con diversos programas que permiten el tratamiento adecuado de las deficiencias visuales y auditivas, la adecuada reinserción de las personas con discapacidad en distintos ámbitos tanto laborales como recreativos. A nivel general, el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala es una entidad de apoyo a nivel educativo y humano. Sus distintas sedes permiten desarrollar programas de estudio y de formación en la lengua de señas, uso del sistema braille, entre otras.

Si hablamos de los principales aspectos que se reconocen de la entidad, está la icónica Lotería Santa Lucía, sorteo que año con año sorprende a los guatemaltecos con distintos premios en efectivo que logra obtener con la compra de billetes o los denominados cachitos de lotería. Esta dinámica más allá de ser un sorteo, se trata de la principal fuente de financiamiento de la entidad ya que del dinero recaudado con la venta de los billetes, un 14% va destinado a sufragar los gastos de funcionamiento del Benemérito Comité.

b) De su historial

Empleando la visita de campo como método principal, se logró tener un acercamiento con delegados y personal del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, además de efectuar un recorrido por las instalaciones para conocer pormenores de su funcionamiento y poder

compararlo con su proyección actual. Referente a procesos previos, es decir, alguna estrategia que se haya implementado, la respuesta fue negativa. Se cuenta con un Departamento de Comunicación Social que se encarga de las distintas estrategias, publicaciones, convocatorias de prensa y cobertura general de las diversas actividades que se realizan.

El equipo cuenta con profesionales de la comunicación que diariamente realizan proyectos que buscan fortalecer la imagen de la entidad. Mediante un diálogo con uno de sus miembros este detalló que son varias las actividades que coordina el Benemérito Comité, sin embargo, no existe una concientización del tema y sobre todo un tratamiento adecuado. Uno de los aspectos que hacen parte de la identidad del Comité, es la Lotería Santa Lucía pero el campo de acción de la entidad no se limita solo a eso, existen proyectos y programas que, quienes hacen uso de ellos si los identifican rápidamente pero existe la necesidad de que la población en general pueda hacerlo.

Si hablamos de la proyección y el rol que tiene la institución en mención en la opinión pública, nos encontramos con una imagen adecuada, no presentando opiniones negativas o incluso de rechazo, al contrario es una entidad que resulta ser amigable para el usuario; aspecto que puede explotarse. Su posicionamiento en la sociedad tiene grandes oportunidades de poder establecerse en la opinión pública, tiene un porcentaje amplio de aceptación pero su permanencia en la mente del usuario, permitirá reconocer su labor e incluso propiciar la compra de lotería con fines de financiamiento sin que este aspecto absorba toda la identidad de la institución.

Capítulo 2

Fundamentos epistemológicos

Con conocimiento de los aspectos generales de la institución, podemos establecer los mecanismos que se adecuarán en una estrategia de comunicación que fortalezca y resalte al Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala ante la opinión pública. Partir de las principales necesidades que fueron detectadas en un primer acercamiento, donde se conoce la percepción positiva ante la opinión pública versus su poca presencia en medios de comunicación. Su labor humana debe ser reconocida, no solo por generar imagen sino para que los guatemaltecos puedan hacer uso de los servicios logrando confirmar su oportuno aporte a la sociedad. Este aspecto es vital para su proyección porque el usuario se encarga de su promoción, replicándose así en los distintos medios de comunicación ya que se convierte en un tema de interés social.

Sin embargo un primer paso será informar de sus campos de acción. Según Miralles “solamente los líderes de opinión tienen un espacio y desarrollan una relación simbiótica con los medios, suministran el material atractivo para el consumo de las masas”. (2001, pág. 24). Con ello se evidencia que los espacios en los medios de comunicación son muy reducidos o incluso se limitan a figuras electas previamente o simplemente son temas que deben ir en agenda para que se les dé cobertura. Ahí radica una de las necesidades del Benemérito Comité, ¿cómo lograr que la ciudadanía vea los alcances que han tenido los programas a su cargo? ¿Cómo garantizar una cobertura integral de la información que se tiene? En resumen, la importancia de ser una fuente informativa que permitirá abrir las puertas hacia la opinión pública y que impulse su labor social.

La autora enfatiza la importancia de convertirse atractivo a los medios de comunicación y cuando se logre tal objetivo, cómo clasificar los medios para garantizar que nuestro grupo objetivo tenga la información al alcance de su mano y no solamente se emitan mensajes sin destino claro ya que al hacerlo se incurre en una pérdida de tiempo y sobretodo, de recursos que son vitales para la institución. Posicionar a una entidad en los medios de comunicación, es un proceso estratégico que nos permite analizar los campos de acción y los alcances que puede tener ese canal de

comunicación y si este responde a las necesidades de la entidad, dependiendo del mensaje que este busque emitir.

Este dato puede ser proporcionado mediante encuestas, que adicional a conocer o determinar percepciones, genera una oportunidad de medir audiencias y así seleccionar los medios adecuados que serán los encargados de la difusión. Salta a la vista otro dato necesario y es la inclusión, al ser un ente dirigido a personas con algún tipo de discapacidad se deben abarcar estos espacios adecuando la información en lengua de señas y otros mecanismo permitiendo que la información sea para todos. Importante mencionar que tal y como lo expone la autora, la elección de los medios de comunicación pero sobre todo llegar a ellos se trata de un proceso de contrapesos en donde debe emplear el análisis y la lógica para poder aprovechar los espacios.

Actualmente el Benemérito Comité no tiene una presencia activa en los medios de comunicación, al consultar a periodistas que abordan distintos temas de interés indicaron que la información humana reluce en temporadas específicas, por ejemplo el Día Internacional de las Personas con Discapacidad, cuando existe un hecho relevante viéndose involucrada una persona con discapacidad o bien un reportaje pero no es una fuente directa a la cual se le dé cobertura de manera constante. En este diálogo, que se propició de una manera informal, se integraron más colegas quienes coincidieron en que este tipo de datos no genera impacto ante la poca sensibilidad que hay en el entorno. Por lo que nos abre la puerta a analizar otros mecanismos de fondo que serían de utilidad para garantizar una mejor comunicación.

Además se mencionó que la Lotería Santa Lucía, principal fuente de financiamiento, acapara la atención de la entidad ante la población, siendo un arma de dos filos porque este campo de acción está posicionado de forma adecuada pero la labor del comité no se reduce a ello. Pero cómo convertir este eje en una manera de concientizar a la población y con ello incrementar su participación enfatizando que más allá de un sorteo que brinda una satisfacción individual, representa fuentes de trabajo y recursos para los distintos programas. Veremos cómo esta disciplina científica que a su vez es un arte aplicado a una ciencia social se ha convertido en imprescindible para cualquier organización que persigue una buena relación con sus públicos de

los que en definitiva depende su éxito ya que ellos amplían el conocimiento de la empresa permitiendo que se la crea aprecie y distinga entre los demás. (Barquero, 2006, pág. 21).

Pese a que el autor se refiere a aspectos de relaciones públicas, este ámbito es parte de un todo porque es una de las primeras vías para poder establecer una relación amena con los usuarios convirtiéndose en una posibilidad para posicionar o bien mantener la imagen de la entidad, en este caso el comité. En este aspecto se debe resaltar que el relacionista se convierte en la primer imagen que reciben los medios de comunicación al momento de establecer contacto con la institución, si es introvertido logrará poco, si es accesible tendrá un abanico de oportunidades para poder llevar su información y promover sus coberturas de toda índole siendo este uno de los objetivos para poder mostrar a la sociedad el brazo humano que representan.

Menciona el aprecio a la entidad, es decir tener las puertas abiertas a entrevistas y espacios en temas informativos logrando convertirse en tema de interés. Recordemos que el acceso a los medios de comunicación permite economizar gran parte de los recursos ya que se trata de publicidad gratuita disfrazada de información relevante. La distinción es parte del proceso, ambos autores hablan del tema haciendo referencia a ellos con distintos términos. Ser un líder o referente de opinión, un reto más a cumplir, en Guatemala existen distintas organizaciones que promueven y trabajan por los derechos de las personas con discapacidad, sin embargo resaltar entre ellas es fundamental para que mantenga un lazo con la población, que esta se sienta identificada pero que la reconozca.

Se habla también del éxito, pero esta palabra ampliamente utilizada para marcar un estatus puede ir de la mano con otros factores. En el caso del comité no podemos hablar de éxito en los medios de comunicación si se tiene desinformación o bien si no se ofrece lo que realmente queremos transmitir. Los medios de comunicación de masas utilizan constantemente estrategias de manipulación de la información, ¿para qué? evidentemente para hacer más competitivo su producto. En el mercado libre de la información no resulta rentable ofrecerla de manera objetiva y

las diferentes estrategias de maquillaje que los medios emplean sirven para ofrecer un producto más elaborado y del gusto del consumidor. (Amigó, 2013, pág. 31)

En este caso el autor nos advierte de un riesgo que es un secreto a voces, los contrapesos que puede llegar a tener un medio de comunicación debe ser un riesgo que debe tomarse con cuidado. No hay que olvidar que los medios por su naturaleza son empresas cuyo fin principal es el lucro y su producto es la información. Esta mercancía, como lo indicamos previamente, debe ser atractiva para que pueda ser adquirida fácilmente, se resume en dar a la población lo que necesita. No hablamos precisamente de salir de manera inútil, al contrario se trata de buscar espacios claves para lograr dicho campo de intervención que más adelante representará una necesidad, al ser una fuente de información. Se ha mencionado la clasificación de los medios e incluso como llegar a ellos pero al estar posicionado, ¿Qué sigue?

Amigó menciona acertadamente el termino consumidor, los usuarios son quienes forman la opinión pública por lo tanto debemos complacerlos con información útil. Generar este tipo de contenido dependerá del contexto en el cual estamos, no podemos estar frente a un proceso electoral sin mencionar las garantías de las cuales debe gozar una persona con discapacidad visual y auditiva al momento de acudir a las urnas, por poner un ejemplo. Este tipo de pronunciamientos permiten que la población sienta un interés social de la entidad, generando confiabilidad y una buena percepción. Claro, no podemos olvidar el contenido que interesa a la institución, sus principales programas, avances y planes a futuro pero no hay que olvidar que los medios de comunicación en nuestro país tienen tintes eminentemente mediáticos y si queremos tener un espacio debemos darle lo que piden sin caer en la controversia y la polémica.

Ese juego de la comunicación se puede traducir a mareas en las cuales los buenos pescadores saldrán ganando. Una entidad no puede ser ajena a los sucesos que marcan la agenda a nivel nacional, debe ser acertado en su actuar lo que garantizará su reconocimiento público. Se debe comprender que aparecer en los medios de comunicación también puede conllevar un desgaste pero eso dependerá de la estrategia a utilizar. “Lo mismo aburre”, suele ser un término muy

utilizado en el ámbito cotidiano y es muy cierto, sucede cuando se abusa de los medios buscando “figurar”, sin embargo, se cae en el rechazo.

Afortunadamente el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala tiene una percepción adecuada y un reconocimiento social, sin embargo no se conoce a totalidad sus alcances, servicios y ejes de trabajo. Por ello se busca un posicionamiento adecuado y oportuno ante los medios de comunicación que son el canal más cercano para llegar a un público generalizado a diferencia de las redes sociales. Una plataforma comunicacional debe ser aprovechada de una manera inteligente, sin caer en la manipulación como lo explica el autor, esto conllevaría desvirtuar una imagen adquirida que al momento es idónea. Es decir, tener presencia en los medios de comunicación debe ser para tener una ventana directa que muestre nuestras virtudes pero se debe estar atento ante cualquier intento de que pretenda hacer uso de la imagen de la institución con otros fines. Este tipo de prácticas se evita conociendo la realidad de nuestro contexto, es decir estar informados de los temas que están en el ambiente y con ello no dejarse sorprender con posturas dirigidas.

a) A futuro

Si queremos el éxito a nivel comunicacional de una institución, en este caso del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala se deben de prever distintos escenarios para que su imagen no sufra riesgos y mucho menos crisis que no tengan una solución. Previamente hemos analizado todo un proceso para llegar a los medios de comunicación, distintos autores respaldan la importancia de esta plataforma y a su vez el riesgo que tiene hacer uso de ella. Las crisis pueden ser habituales, sobre todo cuando no se ha tenido control de los medios. Exponerse ante la opinión pública es de beneficio que se ha vuelto necesario si se desea un reconocimiento social y la permanencia de las entidades. Nos encontramos en una etapa social donde las fiscalizaciones, lo mediático y todo tipo de acciones están sujetas a crítica por ello se debe construir un muro desde el cual podamos ver qué sucede evitando inmiscuirse pero mucho menos ser atacados.

La crisis pareciera tener vida propia hechos o factores e incluso desconectados son absorbidos por su campo gravitacional y contribuyen a complicar la situación aún más. En momentos se convierte en el centro de atención de los medios de comunicación, sometida al juicio crítico de la opinión pública, la comunidad. (Remy, 2017, pág. 4) El autor detalla de que hablamos al mencionar el término “crisis”, esta puede ser normal para algunas entidades al ser objeto día con día de estos procesos así como hay quienes no se han enfrentado a una situación de esa naturaleza, de ahí se origina la necesidad de tener un plan de acción que verdaderamente sepa mitigar los efectos de la crisis: llevar la crisis y no dejar que esta te lleve.

En su escrito, se menciona la necesidad de contar con un plan de acción que contenga hechos inmediatos para poder aplacar los efectos de la prensa que de no ser atendido tendrá la consecuencia de bola de nieve, un problema cada vez más grande. Se hace referencia a un consejo de crisis tan necesario para la toma de decisiones inmediatas, en la actualidad vemos como algunas instituciones públicas no saben cómo enfrentar una crisis de comunicación dando vida a un conflicto. Remy recalca que al momento de verse frente a una crisis comunicacional se debe tener inmediatez pero sobre todo sensatez para evitar alimentar esa crisis que se origina. Ya lo decía Miralles en el texto anterior donde hacía referencia al “material atractivo para las masas” y las crisis son una de ellas. Ahí radica el elegir porque queremos resaltar, por logros y acciones o simplemente por una controversia.

Necesario es pensar a futuro, en posibles complicaciones que puedan darse pero más allá de pensar, crear mecanismos de acción. En estos casos el tiempo es un verdugo y el silencio un arma de dos filos. Existe una gran diferencia entre optar por callar, lo que hace que se crezcan todos aquellos rumores que pueden ir cobrando fuerza y desestabilizar la entidad o bien salir, dar la cara ante los medios y sus cuestionamientos, en ello radica el resultado a futuro.

b) Ser un referente

Tal vez se ha extendido la lectura referente a las crisis, sin embargo es importante recalcar lo que implica el ser expuesto ante los medios de comunicación, no es necesario buscar el extintor en el

mismo momento del incendio. El esfuerzo tiene que concentrarse pues en una reacción la actitud de compromiso con exactitud de las informaciones que se ofrecen y desde una perspectiva de actuación realista, trabajar procurando controlar los rumores neutralizar las versiones antagonistas, elegir los canales y selecciona los medios informativos qué mejor permiten comunicarse con todos los públicos afectados para internar lograr el control del mensaje y convertirse en la referencia central de ese mensaje. (Túñez, 2007, pág. 54)

Nos habla de un factor primordial y es convertirse en el mensaje central, en la versión oficial esto evitará que terceros hagan pronunciamientos erróneos que agraven la situación. Esto, según el autor, se logra mediante el fortalecimiento de los canales de comunicación adecuados y las reacciones inmediatas que se deben tener al momento de presentarse una crisis. De acuerdo con Túñez no debemos permitir los rumores o suposiciones, si la fuente oficial hace lo correspondiente con argumentos claros y directos no habrá cabida al oportunismo de algunos sectores que aprovechan este tipo de conflictos de información. Por último, el autor coincide con la creación de un equipo encargado de aplacar las crisis venideras, será como el primer muro que recibirá el golpe y de este vendrán las acciones que fortalezcan ese paredón o se destruya.

c) Más allá de los medios de comunicación

Ya se ha comentado de cómo se debe realizar un proceso de posicionamiento, sin embargo el comité tiene otros canales de comunicación que son posibilidades de llegar al público. Se cuenta con cuenta de *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*. Estas ventanas de comunicación, por excelencia son de información fluida e inmediata, además de ser interactiva.

Estas vías alternativas complementan un proceso de comunicación debido a que llegan a otros sectores que por excelencia son jóvenes e incluso comparten material de su interés de manera aleatoria. Se habla de que todas las acciones tienen que tener como uno de sus objetivos la búsqueda del compromiso. Se habla de crear comunidad, donde todos nos apoyamos y recibimos apoyo alrededor de un interés común. Todo esto nos lleva a que la base de los medios sociales es la relación. (Carballar, 2012, pág. 25)

Al hablar de relación se confirma la importancia de las redes sociales y sus efectos, el compartir información en estas vías de comunicación nos facilita iniciar una relación con los usuarios que siendo un grupo objetivo definido al tener acceso a internet o a un teléfono inteligente. Estas fuentes de información nos permiten tener un campo abierto para poder emitir mensajes claros e incluso para concientizar. Sus grandes ventajas radican en que todo el material puede ser compartido ininidad de veces logrando un impacto mayor. Sin embargo la generación de contenido debe ser de interés para quienes lo vean. El autor resalta el compromiso con los usuarios, esto debido a que se debe tener responsabilidad al momento de realizar una publicación. Uno de los grandes beneficios de las redes sociales, es su gratuidad y la accesibilidad que ha tenido a lo largo del tiempo, ambas cualidades pueden ser utilizadas a favor.

d) Tipos de información

Según Carballar, “la generación de información es importante, programarla e incluso planificarla permite aprovechar los recursos de la entidad” (2012, pág. 25). Actualmente en las distintas cuentas del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala se refleja información de carácter institucional sin embargo no profundiza en los programas, servicios o información que permita a la población conocer su labor social. El autor habla del sentido de las redes, crear una comunidad, que es por excelencia uno de los principales efectos que suelen tener y por ello se debe prestar atención a todos los detalles, incluso a las necesidades que nos manifiesten. La elaboración de estrategias debe ser uno de los ejes de trabajo de la entidad designando un equipo que canalice la información, pero la responsabilidad debe ser de un solo cargo, es decir que quien se encargue de alimentar las redes debe tener un compromiso y nunca olvidada la relevancia de su trabajo ya que un error puede generar un problema.

En primera instancia al momento de publicar, se debe tomar en cuenta los lineamientos a nivel comunicacional de la institución. La persona responsable debe conocer cuál es la identidad de la institución para poder reflejarlo de manera adecuada. En el caso concreto del Benemérito Comité, pese a ser comunicación netamente institucional si se refleja una misma ideología que es la labor humana y con sentido social. Al tomar en cuenta este aspecto identificamos lo dicho por el autor

para fortalecer los canales con pormenores de los servicios y programas tanto de educación como de salud para poder aprovechar esa interacción.

Un tema importante es el lenguaje a utilizar, el tono de comunicación de las redes sociales es diferente a una plataforma web, si bien es cierto todo radica en el ciberespacio es necesario aclarar que las redes sociales deben tener un tratamiento diferente para poder explotarlas en beneficio del ente. De una manera cálida y cercana, se puede crear un clima de confianza con los usuarios que integran nuestras comunidades. No debemos olvidar que son medios de interacción y de relacionamiento.

e) Del lenguaje

Claridad y brevedad son dos factores que caracterizan la escritura en redes sociales, sin embargo para cada una de ellas es diferente. Carballar coincide en la importancia de diferenciar el mensaje y explotar las herramientas que nos ofrecen las distintas redes ya que estas ofrecen distintos alcances. Sí nos referimos a *Twitter*, la comunicación debe ser directa y concisa puede ser utilizada para dar avisos de una forma escueta pero con contenido. El mensaje puede ampliarse con una imagen. Caso distinto se genera en *Instagram* donde las imágenes son por excelencia el producto que se busca. Este espacio puede emplearse con todo el material audiovisual para describir un servicio, programa o actividad. Por último, pero no menos importante tenemos a *Facebook*, una de las cuentas con mayor número de seguidores, encontramos una combinación de texto y de imagen. En esta plataforma puede ampliarse temas y agregarse herramientas para enfatizar el mensaje.

La presencia de la entidad en redes sociales debe ir concatenado en la plataforma web que es una central de información. Todo debe dirigirse a ella para ampliar detalle, esta es una técnica que permite fortalecer el mensaje logrando que el usuario conozca más del tema y se identifique. Otra de las técnicas mencionadas en este texto es emplear estos mecanismos para concientizar a quienes hagan uso de ellas con mensajes, imágenes o material audiovisual que hace una idea clara de la labor que se realiza, esto garantiza la promoción inmediata de la información.

f) Si hablamos de estrategias

Se ha hecho un repaso de cómo lograr mantener la imagen del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, se menciona que su estatus es positivo en la opinión pública sin embargo aún debe canalizar distintos factores para lograr su posicionamiento. Mencionamos los distintos ejes que deben trabajarse para tener un proceso de comunicación objetivo y claro, uso de redes sociales e incluso como mitigar una crisis, pero no se debe olvidar cual será la ruta de trabajo, sin dirección tardaremos en llegar a la meta. No se debe ignorar que se trata de una entidad cuyo objetivo es contribuir al tratamiento adecuado de las personas con discapacidad visual y auditiva pero más allá de ello busca concientizar a la población referente a este tema. La imagen que acompaña las personas con discapacidad a lo largo de la historia más reciente ha pasado por diferentes fases y no siempre ha tenido un sentido unidireccional. Como en todos estos procesos históricos se han registrado etapas de retroceso y de definición. Sin embargo cabe reconocer que en el período más reciente ha alcanzado cuotas de clara normalización al igual que el resto de países avanzados. (Ledezma, 2008, pág. 26)

Para nadie es un secreto que los derechos de las personas con discapacidad son más propensos a ser violentados, en ello radica la necesidad de fortalecer la imagen de las instituciones dedicadas al tema. En esta caso el Benemérito Comité mantiene un concepto adecuado, sin embargo debe resaltar aún más y mostrar sus avances dirigidos a los usuarios. Este aspecto debe ser tomado en cuenta al momento de informar o de dirigirse al público, el conocimiento de causa va a generar un mejor respaldo y veracidad.

g) Su identidad

Los autores antes citados, mencionaban una serie de detalles a tomar en cuenta al momento de formular una estrategia de comunicación, la misma surge de un estudio previo que otorga una imagen clara de la institución para poder abordar sus principales problemas de comunicación. En el caso del Comité, este no ha sido sometido a algún procedimiento que busque mejorar su opinión pública y cabe resaltar que actualmente la entidad mantiene una percepción adecuada pero su presencia es reducida pese a contar con distintos canales y una serie de avances que son dignos de ser difundidos.

La necesidad de resaltar la entidad del Comité, que no debe reducirse al sorteo de la Lotería Santa Lucía, es evidente. Un equilibrio en la información de carácter social y la promoción de la lotería como una contribución para esta serie de beneficios, es vital. Existen los ejes básicos para desarrollar un plan que abarque todos los ámbitos en materia de comunicación. Los autores han dado indicadores primordiales al elegir un medio de comunicación y no solo eso, sino la manera en cómo se puede mitigar los efectos de una crisis.

En este tema, Rodríguez dice en su libro *Estrategias y técnicas de comunicación: Una visión integrada en el marketing* que: “los responsables del plan de comunicación deben decidir, entre otros aspectos, las funciones que deberán desempeñar cada uno de los instrumentos del mix de comunicación” (2011, pág. 61). En ello se resume gran parte del proceso, en la toma de decisiones, saber planificar un proceso de comunicación efectivo que combine los principales canales para enriquecerla y ejecutarla a cabalidad.

En la decisión se mantiene la oportunidad de saber aprovechar los recursos y poder hacer del comité un ente que tiene presencia en la opinión pública manteniendo su perfil positivo. El reconocimiento a su labor debe ser especialmente uno de los logros al momento de comunicar. Es valiosa la información que puede dotar la entidad, esta va más allá de propuestas que han generado múltiples oportunidades de cambio que deben ser explotadas y presentadas ante la opinión pública para que se identifique y apoye esta causa.

Con relación a la lotería, el rol de comunicación debe ser constante con el propósito de concientizar que dicho apoyo es de beneficio tanto para los empleos que genera como para el sostenimiento de la entidad. Ya lo mencionaba Miralles, se debe de adquirir un espacio en la opinión pública pero sobretodo permanecer en la mente de los usuario de una forma positiva que genere ese apoyo social.

Capítulo 3

Metodología para la elaboración del diagnóstico

3.1 Título

Fortalecimiento de los canales de comunicación y difusión del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala para mejorar su percepción y opinión pública

3.2 Planteamiento del problema

El Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala es una Institución privada no lucrativa, social y educativa, fundada el 3 de diciembre de 1945. El Congreso de la República de Guatemala le otorgó el título y dignidad de Benemérita Institución el 27 de octubre de 1998. “Por su encomiable labor que ha beneficiado ampliamente, sin discriminación alguna a la población guatemalteca.”

Uno de los principales objetivos del Comité es proveer servicios integrales y de avanzada tecnología, a través de programas de prevención, contribuyendo a la salud visual y auditiva de quien lo requiera. Además impulsa programas de desarrollo y de inclusión en la sociedad. A nivel general, el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala es una entidad de apoyo a nivel educativo, humano. Actualmente es reconocida por los sorteos de lotería que se llevan a cabo cada semana, siendo la fuente de financiamiento de la entidad, sin embargo, esta dinámica se convirtió en la imagen del comité dejando de lado los servicios que brinda gracias a los recursos obtenidos en los sorteos.

La entidad se divide en tres unidades, educación y rehabilitación; médica y de Lotería Santa Lucía siendo esta última, como se indica, la base económica para su funcionamiento además de convertirse en el ícono del comité. En el ámbito comunicacional y de opinión pública, cuentan con una página institucional, Facebook y Twitter donde informan sobre actividades de la entidad siendo los canales a utilizar para informar a la población. Se observó que no tienen mecanismos para medir la percepción y las necesidades de la población, específicamente en el tema de discapacidad visual y auditiva. Al ser un ente con cobertura a nivel nacional, la difusión de sus servicios es

escaza provocando desinformación respecto a sus servicios y beneficios. Además al ser las personas con discapacidad auditiva y visual en las que se centran los servicios y programas no existen canales adecuados para informales

3.3 Pregunta de investigación

Tomando en consideración lo anteriormente descrito es necesario preguntarse: ¿Qué estrategias de comunicación pueden mejorar la difusión de información, la percepción y la opinión de los guatemaltecos sobre el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala?

3.4 Justificación de la investigación

Con los detalles obtenidos de manera general, se evidenció la necesidad de estudiar nuevas técnicas de comunicación para una entidad que por mandato busca un beneficio social. La inquietud radica en qué técnicas o estrategias se pueden utilizar para fortalecer los procesos de información para que la ciudadanía conozca los servicios que ofrece la entidad y como acceder a ellos, además de mejorar su imagen con el propósito de contribuir a una mejor opinión pública. Es importante brindar un enfoque más transparente de la Lotería Santa Lucía, logrando un mejor concepto, incentivando la participación y con ello lograr la obtención de recursos para financiar los servicios y programas.

Adentrarse en el funcionamiento de la entidad permitirá resaltar sus fortalezas y trasladarlas a la población evitando su desconocimiento. Otro aspecto relevante es la cobertura que tiene a nivel nacional, ello representa un reto en el ámbito comunicacional, principalmente se deben conocer sus alcances, servicios, objetivos entre otros aspectos para generar productos que permitan a la población identificar al comité y reconocer su importancia.

3.5 Objetivos de investigación

a) Objetivo general

- Efectuar un diagnóstico que permita conocer los principales ejes de trabajo y sus debilidades.

b) Objetivos específicos

- Elaborar una estrategia de comunicación para el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala resaltando su servicio a la población
- Establecer un modelo de comunicación inclusivo y eficaz contribuyendo a una mejor aceptación e imagen ante la población

3.6 Viabilidad de la investigación

La opinión pública es un aspecto relevante en toda institución tanto pública como privada. Este se convierte en un referente de la gestión que realiza la entidad y es un indicador de riesgo ante una posible crisis o bien para mantener una imagen adecuada que representa credibilidad y confianza. El Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala se realiza una labor social continúa que año con año ha mejorado la calidad de vida de los guatemaltecos. Esta percepción la tiene la población pero es necesario mantenerla y proyectarla aún más.

En ello radica la importancia de esta investigación, que adicionalmente permite ampliar el campo de acción de la entidad en materia comunicacional, por medio de métodos y teorías que buscan el fortalecimiento de la opinión pública.

3.7 Delimitación de la investigación (teórica, temporal y geográfica)

La investigación cuenta con 10 fuentes de consulta en las cuales resaltan textos relacionados a opinión pública, manejo de crisis, medios de difusión e imagen, así también de procesamiento de datos y análisis. El tiempo del proceso se estimó en cuatro meses, que serán distribuidos de manera adecuada para desarrollar cada uno de los procesos que contempla la investigación. La delimitación geográfica fue la sede central del Comité ubicado en la 9 Calle 3-07, Zona 1, Ciudad Capital, debido a que se concentran las oficinas y unidades que cuentan con la información requerida para este estudio.

3.8 Definición del tipo de investigación

Se utilizó el método mixto, por ello se empleó un método cualitativo debido a que se utilizaron entrevistas. Además se emplearon encuestas para la recolección de datos y con ello comprobar los principales hallazgos de la investigación, contempla la verificación de datos obtenidos mediante distintas herramientas y recursos, por lo que también se empleó un método cuantitativo.

3.9 Población y muestra

Para este estudio se contó con una población de 100 personas, se estableció un nivel de confianza de un 95% y un margen de error de un 5% que da como resultado una muestra de 80 personas, sin embargo se abarcó a todo el universo. Esta muestra representa un campo de consulta amplio debido al sentido social que tiene el Comité y los temas específicos que este trata.

Como fuente primaria, se eligió a los miembros del Departamento de Comunicación de la entidad ya que proporcionó datos generales referentes al trabajo que realizar, sus planes y objetivos.

Fuente secundaria se elige a los usuarios ya que en ello se encuentra información procesada con base a los trabajos que hace la entidad, cuya información se canaliza con el departamento en mención.

3.9.1 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la investigación se emplearon los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- Entrevista: la obtención de datos mediante un diálogo ameno y un esquema de preguntas. Se empleó una entrevista mixta debido a que cuenta con un esquema inicial sin embargo se complementará con los datos obtenidos mediante el diálogo.
- Encuestas: mediante la plataforma *Google Forms* se realizó un cuestionario vía electrónica que permitió cuestionar y conocer más detalles del tema esperado. Se efectuaron 100 encuestas vía electrónica a usuarios, hombres y mujeres en edades de 30 años en adelante.
- Observación: en una visita de campo en la entidad, se procedió a conocer el ambiente de la institución tanto interna como externa.

3.9.2 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

De la información se procesaron los datos. Las entrevistas se tabularon con una tabla para desplegar las respuestas, comparar información y encontrar puntos claves para su análisis. Respecto a las encuestas, se procedió a graficar los resultados para determinar las mayorías empleando colores y formas que muestren resultados de manera clara.

De la observación, un cuadro comparativo permitió ver con claridad los hallazgos del proceso y establecer campos de acción.

3.9.3 Método de análisis de la información

Al desarrollar un tipo de investigación mixto, es decir una combinación de lo cualitativo y cuantitativo, los datos que generan las herramientas tendrán un tratamiento específico.

La entrevista permite una interpretación de descripción, comprensión de los hechos, emociones y genera un mayor campo de acción porque todos los elementos, no solo las respuestas, aportan a la investigación. Por medio de tabla se busca aplicar las opciones en mención, por su tipo cualitativo. Caso similar se aplica en la observación, su nivel de interpretación es alto, pero sobretodo su aporte es vital en el proceso, el cuadro comparativo hace que se coloquen observaciones o datos adicionales.

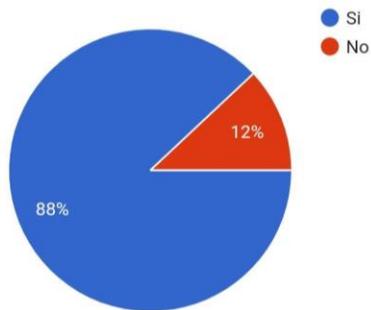
En el caso de la encuesta, su enfoque cuantitativo da la pauta a un proceso de interpretación por cifras que cada gráfica emitió y señaló. Se trata de datos precisos que luego de ser tabulados se procede a descifrar y establecer respuestas a las preguntas planteadas. Por lo que se trata de una investigación cuali-cuantitativa.

Capítulo 4

Resultados del diagnóstico

Gráfica 1. Conocimiento del usuario respecto a la existencia del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

Se dio inicio a los cuestionamiento con identificar al Benemérito Comité en la esfera pública. El resultado fue positivo, un 88% indica conocer la entidad, de forma generalizada.. Esta respuesta da

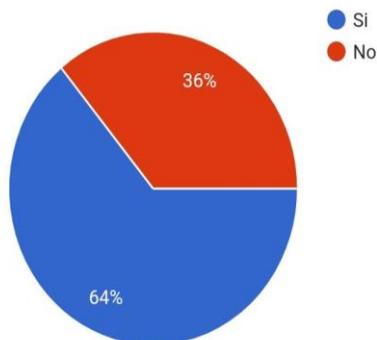


la pauta que el Comité esta posicionada en la mente de los usuarios, mientras que un 12% indica no conocerla. La muestra en esta fase fueron usuarios que estaban cercanos a la entidad y otro grupo en puntos distintos para medir percepciones.

Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Gráfica 2. Conocimiento de los programas y servicios de la entidad

Se observa un resultado positivo para el Comité. A los encuestados se les solicitó que indicaran si

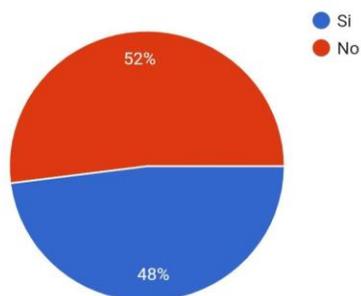


conocer los servicios y programas del Benemérito Comité, tema que es fundamental para analizar que el aporte positivo de la entidad se ha proyectado de forma adecuada. Un 64% de los usuarios consultados indicaron que si conocen que hace la entidad mientras que un 36% indica lo contrario.

Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Gráfica 3. Identificación de beneficiados, de forma directa o indirecta por parte del Comité

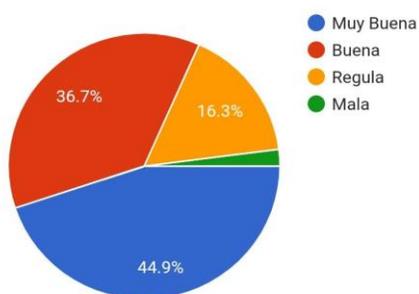
Para profundizar respecto a cómo el usuario se involucra con el Benemérito Comité este fue consultado respecto a los beneficios a raíz del trabajo del Benemérito Comité, si estos se perciben o no. Un resultado reñido da cuenta que un 52% no ha recibido beneficio de forma directa o indirecta, mientras que un 48% indica que la entidad le ha brindado un respaldo a través de los distintos programas.



Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Gráfica 4. Opinión de los usuarios respecto al Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos

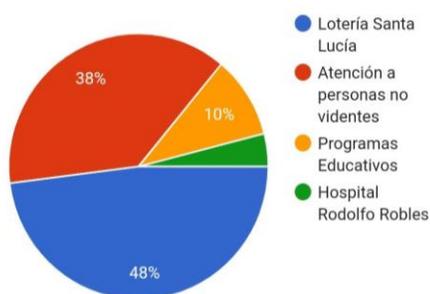
Para completar la dinámica, se hizo la misma consulta a los usuarios respecto a la percepción que se tiene, ahora en voz de quienes forman la opinión pública. En la encuesta interna nos encontramos con que se tenía una percepción positiva y en efecto un 44.9% indicó que tienen una opinión muy buena respecto al Comité, le sigue un 36.7% con una buena impresión. También se puede visualizar opiniones contrarias que son mínimas (2.1%).



Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Gráfica 5. Asociación del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala con sus programas

Luego de conocer la opinión que se tiene respecto del Benemérito Comité, se procedió a establecer los íconos o los principales conceptos que se tiene hacia ella. Con un 48% los encuestados asociaron a la Lotería Santa Lucía con el Comité. En segundo lugar, con un 38%, se identifica a la atención y apoyo a las personas no videntes y finalmente los programas educativos así cómo el Hospital Rodolfo Robles. Las respuestas dan un resultado interesante respecto a como la identidad se

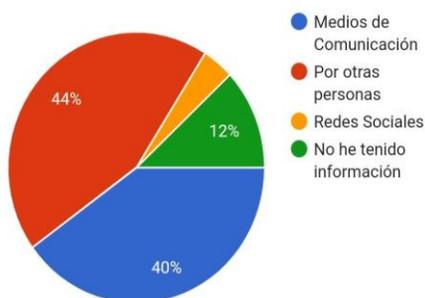


identifica ante el público, el sorteo de lotería acapara la atención de todos los programas obviando la atención dirigida a la rehabilitación además de los programas de salud para personas con discapacidad visual y auditiva

Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Gráfica 6. Fuente de información de los usuarios respecto a la información del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos

En el tema relacionado a la difusión de información, compaginamos las propuestas para poder informar a la población versus aquellos canales de comunicación que brindan la información actualmente. La publicidad de boca en boca, lidera la encuesta con un 44%, es decir, que la



población ha manifestado su percepción positiva a otros usuarios generando credibilidad. Si bien es cierto deben ser los medios tradicionales quien informe, este tipo de dinámica le da credibilidad a la entidad porque es una opinión basada en experiencias. En segundo lugar, con un 40% están los medios de comunicación y finalmente las redes sociales.

Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala

Como parte del proceso de diagnóstico se tuvo la oportunidad de dialogar con trabajadores del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala para conocer sus opiniones respecto a la dinámica comunicacional de la entidad. En esta se demuestra que existe un sentido de pertenencia con la institución y se sienten identificados con la labor social que realiza, que se ve proyectada en el apoyo que brindan a la población mediante los distintos programas. Considerando que los resultados obtenidos no son relevantes para el informe que se está presentando, no se incluye información al respecto.

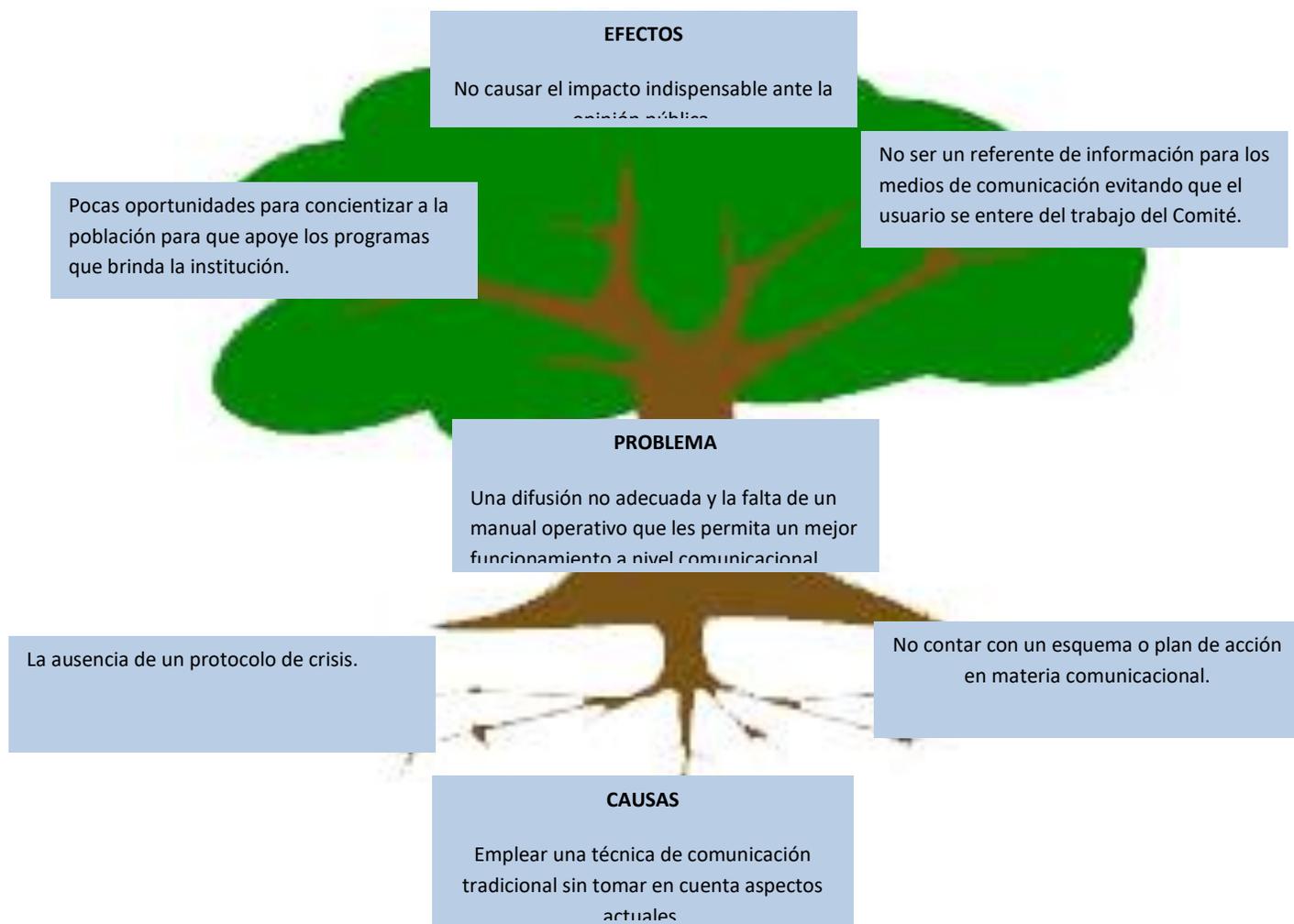
4.2 Entrevistas

a) Peatones y/o Usuarios

Mediante una entrevista semiestructurada se sostuvo un diálogo con los usuarios cercanos al Benemérito Comité Pro-ciegos y Sordos de Guatemala, se pudo enriquecer la información obtenida en las encuestas, al ampliar los detalles que fueron otorgados. En primera instancia, se indicó que los programas y servicios que ofrece la entidad son de beneficio para la población, es decir, que los entrevistados reconocieron que existe un aporte positivo para la sociedad y en algunos casos, explicaron que no han recibido beneficios directos pero reconocen la labor.

Fueron consultados respecto a las principales actividades que desarrolla la entidad, destacando la Lotería Santa Lucía y el apoyo a las personas no videntes, es necesario mencionar que el sorteo lo perciben como un entretenimiento y un grupo reducido conoce los aspectos positivos que tiene y que hay detrás de este. Referente a los aspectos que les gustaría fueran fortalecidos, se encuentra la difusión de la información respecto a los servicios ya que consideran que la labor que realizan es importante pero pocas veces el ciudadano se entera de las fechas, convocatorias o jornadas. Entre las acotaciones existieron sugerencias respecto a que deben continuar los programas de capacitación y de enseñanza para público en general ya que suele ser muy útil.

Figura 1. Árbol de Problemas



Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala

Capítulo 5

Propuesta de intervención

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

- Elaboración de una estrategia de comunicación para mejorar la difusión y control de crisis del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala

5.1.2 Objetivos Específicos

- Crear una ruta técnica para atender las posibles crisis comunicacionales de la entidad.
- Mantener la percepción positiva que tiene el público respecto al Comité, fortaleciendo su imagen y difusión de información.

5.2 Público o público objetivo

PÚBLICO PRIMARIO O PRINCIPAL		
TIPO	CARACTERÍSTICAS	INICIDENCIA
Jóvenes (15-25 años)	A ella se dirigen los programas de colocación laboral, integración escolar y de capacitación, todos a nivel nacional. Es un público que acepta favorablemente los programas que tiene a su cargo el Comité y es activo.	Las redes sociales son el canal o la vía de comunicación de preferencia para este sector. Por ello se ha planteado fortalecimiento de la imagen para hacerla más fresca y atractiva sin dejar de lado la seriedad que amerita. Además de formular contenidos amigables, como infografías o cápsulas informativas.

<p>Adultos (32 años en adelante)</p>	<p>A este grupo se dirigen los sorteos de Lotería Santa Lucía al ser los principales compradores y por ende participantes. En segunda instancia están los servicios médicos de prevención de la ceguera. Es un sector que al paso del tiempo mantiene la imagen del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos. Los programas, servicios y los sorteos de la lotería son íconos para este público.</p>	<p>La incidencia con este público consiste en los medios tradicionales, es decir, televisión, radio y prensa escrita, para ello se realizarán cápsulas informativas y publicaciones que permitan informar a este grupo objetivo respecto a la labor del comité. Siendo la Lotería Santa Lucía el principal proyecto que identifica este sector, se promoverán datos curiosos apelando a la tradición que representa este sorteo.</p>
--------------------------------------	---	--

Tabla.1 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

PÚBLICO SECUNDARIO		
TIPO	CARACTERÍSTICAS	INICIDENCIA
Personal del Benemérito Comité Pro-ciegos y sordos (20 años en adelante)	Se trata del recurso humano de la entidad, es decir, el corazón del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala. Son hombres y mujeres profesionales comprometidos con la labor social del Comité, forman parte primordial de los programas que se desarrollan en materia educativa, de salud y a nivel social.	Un Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis será la herramienta con la cual se tendrá incidencia en este grupo, ya que el flujo de comunicación existente no cuenta con un mecanismo para atender adecuadamente los escenarios de crisis y así evitar que la imagen positiva que tiene el público principal no decaiga.

Tabla.2 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

5.3 Análisis del entorno

El contexto en el cual se ha elaborado esta estrategia de comunicación consiste en una entidad, hablamos del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, que cuenta con un grado de aceptación favorable y que por ende tiene una percepción positiva de la población. Se trata de una institución con más de 70 años de trayectoria en el ámbito social, permitiendo que cientos de guatemaltecos tengan la oportunidad de tratar deficiencias visuales y auditivas además de cambiar la vida de los guatemaltecos mediante sorteos de la Lotería Santa Lucía.

Sin embargo, atendiendo a los resultados del diagnóstico es necesario proyectar aún más su labor permitiendo que la población conozca todos los servicios que ofrece y pueda hacer uso de ellos.

Respecto a la crisis, se establece que la institución mantiene una ruta administrativa para poder abordar un problema de opinión pública pero no cuentan con un manual o ruta a nivel comunicacional para hacerlo de forma adecuada.

En el ámbito social se evidencia una oportunidad de aceptación, los usuarios están anuentes a la información que respecta a la institución por lo cual incrementar el flujo de difusión será viable para fortalecer y mantener la imagen de la entidad. Otro de los propósitos será despejar dudas y ampliar detalles respecto al trabajo que se realiza, tomando en cuenta la accesibilidad que tienen los usuarios, la información que se servirá permitirá ampliar detalles sobre los programas a cargo de la institución tanto en materia de salud, educación y social.

Tras el acercamiento que se sostuvo con autoridades y representantes del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, se mostró anuencia respecto a la propuesta considerando que el propósito que se plantea es asequible.

5.4 El mensaje

Al momento de analizar la serie de aspectos que buscan implementarse tras el diagnóstico elaborado se concluye en el siguiente mensaje:

Figura no. 2 Ejes del mensaje



- Prever

Establecer mecanismos para el resguardo de la imagen de la entidad.

- Informar

Formular contenidos que permitan conocer la labor del comité.

- Incidir

Fortalecer la proyección de la información ante los usuarios.

5.4 La estrategia

Tras realizar un proceso de investigación y análisis que permitió conocer a fondo la situación comunicacional del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, institución que por más de siete décadas ha dejado huella mediante su obra social, mantiene un perfil positivo ante la opinión pública, sin embargo, las generaciones requieren de nuevos mecanismos de difusión y herramientas para el tratamiento adecuado de los distintos escenarios que puedan presentarse.

En el diagnóstico realizado se establecieron las principales necesidades de la entidad en materia comunicacional y de opinión pública, además se identificaron los públicos a los que se dirige la información. La estrategia a ejecutarse en un año, consiste en impulsar una serie de herramientas comunicacionales que de forma integrada fortalezcan la difusión de información y la atención de los escenarios que puedan presentarse mediante una ruta técnica establecida en un manual.

Por tanto, la elección de un buen mensaje es fundamental para que la estrategia de comunicación sea efectiva. Pero elegir el mensaje no siempre es fácil, máxime si tenemos en cuenta el proceso que sigue la comunicación, ya que entre lo que deseamos decir y lo que finalmente se percibe, se sigue un proceso enormemente complejo que hace necesaria la gestión por profesionales de la comunicación. (Martínez, 2005, pág. 13)

Esta estrategia contará con un mecanismo de planificación y de evaluación para poder garantizar el funcionamiento de la propuesta, enriquecerla de ser necesario pero sobre todo lograr efectos positivos en los aspectos que fueron identificados en el diagnóstico.

“La comunicación es un proceso continuo e interactivo, en el que se deben producir espacios de sintonía entre los involucrados o transceptores en lenguaje comunicacional”, (Garrido, 2008, pág. 18)

5.5 Tácticas o acciones de comunicación

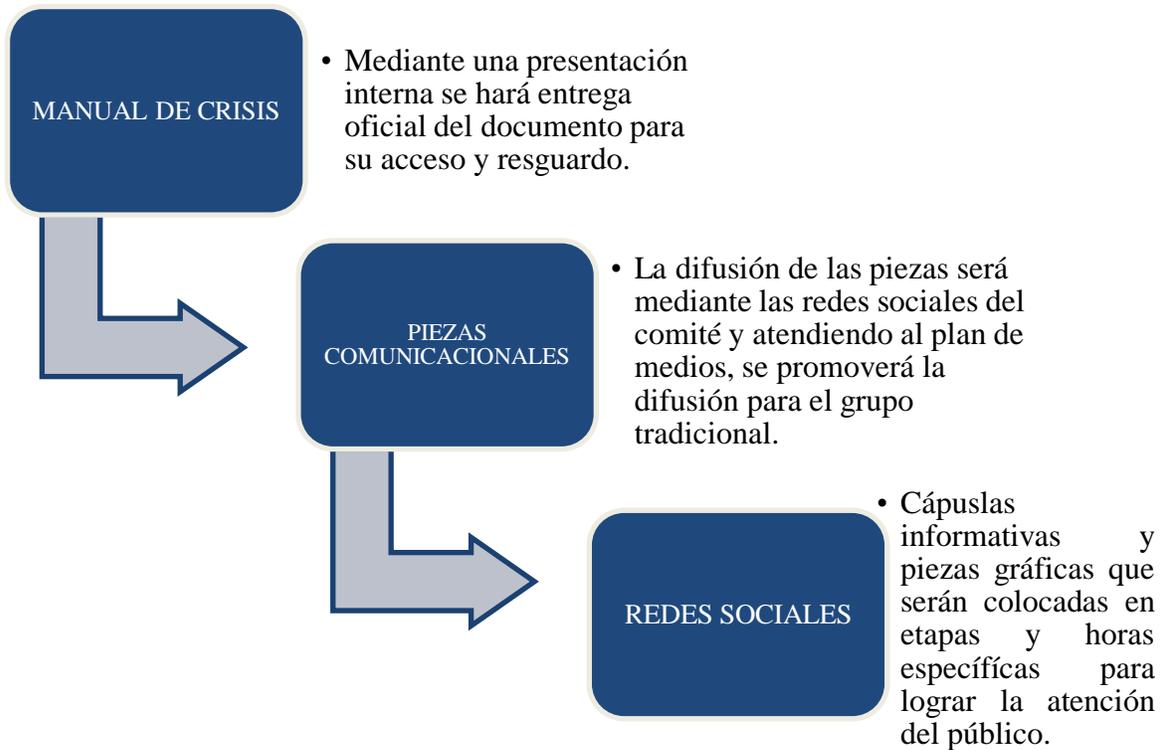
	TÁCTICA 1	TÁCTICA 2	TÁCTICA 3
PÚBLICO 1	Establecer cuáles son los principales contenidos de interés para su difusión.	Elaborar cápsulas de contenido y piezas gráficas con el contenido sugerido e iniciar con su difusión en redes sociales utilizando las cuentas activas de la entidad.	Promover espacios de opinión para que los usuarios puedan aportar y fortalecer el contenido.
PÚBLICO 2	Presentar historias que enmarcan el sentido y la tradición de la Lotería Santa Lucía para que sea identificada, en esta etapa se incluirán los beneficios de este programa para incentivar la participación.	Identificados los beneficios de la lotería se impulsará información de la serie de programas que son financiados gracias a los recursos obtenidos en los sorteos.	Generar contenidos educativos e informativos para que este público conozca a detalle los programas en materia de salud, educación y de índole social que están a cargo del comité.
PÚBLICO 3	Mediante el diálogo, conocer cuál es la ruta actual por la que se aborda un problema interno a nivel comunicacional.	Establecer a los principales actores, de acuerdo al mapa organizacional, que formaran parte del cuarto de crisis para atender los distintos escenarios que se presenten.	Elaborar, integrar y presentar un Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis.

Tabla 3 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

5.6 Canales y medios a utilizar

Al tener distintos productos comunicacionales se utilizarán distintos canales de información dependiendo de los públicos previamente identificados, de la manera siguiente:

Figura no. 3 Canales y medios a utilizar



5.7 Herramientas de comunicación a utilizar

Al existir una opinión positiva del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, se recurrirá a una estrategia de fortalecimiento de la comunicación, es decir mantener los parámetros positivos que han permitido el crecimiento de la entidad. Dicha estrategia, mediante productos comunicacionales buscan ampliar información respecto a la entidad, impulsar proyectos que aún no tienen auge y tomando en cuenta que su proyección incrementará, se implemente un manual de crisis para la atención de escenarios venideros para evitar que la imagen se vea afectada.

5.7.1 Diseño y contenidos

a) Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis

Es imprescindible contar con procedimientos técnicos y adecuados para la gestión de la comunicación con metodología, rigor y profesionalidad, el Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de Crisis contiene las indicaciones necesarias y procedimientos recomendados a seguir a la hora de enfrentarse a situaciones problemáticas, que pueden derivar una crisis y por ende generar un impacto negativo en la imagen de la entidad. El mismo se encuentra inserto en los anexos, el mismo se encuentra en formato braille y audio libro para fomentar su accesibilidad.

b) Clip

TEMA LOTERÍA SANTA LUCÍA	Fecha D/M/A
Productor	Editor
Título Más que un sorteo, una tradición	Formato Texto (TX)
Hora de envió	Hora de envió 00:00 / Hora de entrega 00:00
Aún recuerdo cuando mi padre me llevaba a comprar sus billetes de Lotería Santa Lucía, ahora soy yo quien comparte esta tradición con mis hijos.	Tono Voz institucional Tomas Personas comprando billetes de lotería con efecto antiguo y efecto actual
Lotería Santa Lucía, más que un sorteo, una tradición. Benemérito Comité Pro ciegos y sordos de Guatemala	Voz institucional

Tabla 4 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

c) **Pieza gráfica**

Se utilizaron imágenes emblemáticas y que ya están posicionadas en la mente de los guatemaltecos. Los colores siempre en la línea que ha manejado el Comité pero con formas más actuales. Frases y mensajes cortos para informar y educar al público. Las cuales se encuentran insertas en los anexos.

5.8 Control y seguimiento

De acuerdo con el cronograma, cada mes se realizará una evaluación de control y seguimiento respecto a la estrategia con el propósito de conocer su evolución además de fortalecer las deficiencias que puedan presentarse.

- **Estrategia de Comunicación** precisar qué tipo de estrategia se someterá a evaluación.
- **Líder** quien encabeza la estrategia, con el objetivo de individualizar
- **Involucrados** personas encargadas de dar seguimiento al programa además de promoverlos.
- **Indicador** de un rango de 1 a 10 se calificará el avance que ha tenido la estrategia.
- **Observaciones** todos aquellos datos que deben acotarse.
- **Del seguimiento** tal y como se establece en el cronograma cada evaluación se realizará en la última semana del mes empleando esta matriz. El control se llevará a cabo desde el primer mes de implementación para ir conociendo la respuesta y evolución.

- Cronograma propuesta de intervención

Mes	SEP	OCT	NOV	DIC	EN	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO
Entrega de estrategia	■											
Socialización del Manual de Crisis		■										
Implementación del Manual de Crisis			■									
Producción de cápsulas informativas				■	■	■	■	■	■	■	■	
Verificación de indicadores						■		■		■		■
Formulación de contenido educativo					■		■		■		■	
Difusión en Redes Sociales					■	■	■	■	■	■	■	■
Sondeo en Redes Sociales						■		■		■		■
Promoción de piezas gráficas de información de los programas					■	■	■	■	■	■	■	■
Incidencia en medios de comunicación					■		■		■		■	
Control y seguimiento	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabla 5 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

En el último ítem se encuentra la etapa de control y seguimiento en cada uno de los meses en los cuales se implemente la propuesta de intervención con el propósito de tener un control consecutivo y cada mes aplicar la matriz de evaluación, la cual está inserta en los anexos.

- Presupuesto de la propuesta de intervención

CANTIDAD	DETALLE	PRECIO U.	TOTAL
4	(MANUAL DE CRISIS) Folletos en papel ilustración full color de 10 páginas con letra color negro e ilustraciones full color, detalles en azul marino, celeste, rojo y blanco.	Q 26.00	Q104.00
4	(MANUAL DE CRISIS) Folletos transcrito al braille 20 a 25 páginas	Q 75.00	Q300.00
1	CD en blanco para almacenar piezas gráficas	Q 4.00	Q 4.00
-	Diseño de piezas gráficas	-	Q 12,500.00
-	Diseño de material audiovisual	-	Q 7,800.00
-	Alquiler de equipo de audio y video para presentación de la propuesta	Q 500.00 (hora)	Q 2,500.00
-	Personal y utilería	-	Q 500.00
1	Resma de hojas blancas tamaño carta	-	Q 40.00
-	Impresión de informes ejecutivos full color (CONTENIDO 3 PÁGINAS)	-	Q 150.00
10	Folder tamaño carta color azul	-	Q 12.50
-	Asesoría de la Maestranda y elaboración de la Estrategia de Comunicación	-	Q25,100.00
TOTAL	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN		Q 49,010.50

Tabla .6 Fuente: Elaboración propia con base a información del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatem

Conclusiones

- La comunicación puede tener varias áreas de actuación de acuerdo a los intereses de la institución. Así, se podrá poner el acento en la comunicación, si lo que se quiere es fortalecer la imagen de la entidad, o desarrollar la comunicación de crisis, si lo que se desea es estar preparado para afrontar momentos difíciles que puedan afectar a la entidad y colocarla en una situación crítica, que pueda poner en duda, incluso, su futura viabilidad.
- El Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos tienen un gran potencial gracias a la imagen favorable que ha proyectado durante los años de servicio en favor de la sociedad guatemalteca, sin embargo mientras su imagen crece también aumentan las amenazas a nivel comunicacional, tener las herramientas necesarias para responder adecuadamente es vital por ello se elaboró un Manual de Crisis que le permitirá abordar estos escenarios de forma técnica y adecuada.
- La labor social que desarrolla el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos abarca distintos públicos que se deben aprovechar todos los canales de comunicación para fortalecer su imagen, con contenidos actualizados, informativos y que incidan en la ciudadanía.

Recomendaciones

- La comunicación evoluciona diariamente, por ello es necesario estar al tanto de lo que acontece, los contextos son indicadores para mantener sana la imagen de la entidad debido que al estar aislados corren riesgo de ser atacados mediáticamente y en consecuencia la imagen institucional se ve afectada ante la opinión pública.
- Contar con un Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis permitirá atender técnicamente una crisis, fortalecerá la comunicación interna y brindará una mejor tratamiento de cada uno de los casos en aras de mitigar sus efectos, evitar que surjan y aprender del proceso.
- Todos los productos de comunicación deben estar sujetos a un monitoreo y a una evaluación constante. Es primordial conocer los efectos que se han tenido así como los resultados negativos que estos puedan tener. No se trata de ir desechando sino de ir adoptando mejores prácticas para implementar la comunicación que fortalezca la imagen y la opinión pública.

Referencias

- Amigó, S. (2013). La dictadura de los medios de comunicación: La sociedad sometida. El Salvador: Editorial Liber Factory.
- Barquero, J. D. (2006). Relaciones públicas estratégicas: cómo persuadir a su entorno para obtener credibilidad y confianza. Barcelona: Gestión 2000.
- Carballar, J. A. (2012). SOCIAL MEDIA. Marketing personal y profesional. España: RC Libros.
- Garrido, F. (2008). Comunicación de la Estrategia. España: Editorial DEUSTO.
- Ledesma, J. A. (2008). La imagen social de las personas con discapacidad. España: CERMI.
- Martínez, J. (2005). La Comunicación en el Punto de Venta . Madrid : ESIC Editorial
- Miralles, A. M. (2001). Periodismo Opinión Pública y agenda ciudadana . Colombia: Norma .
- Remy, P. (2017). Manejo de crisis: ¿Qué hacer el día en que todo está en contra nuestra? Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Rodríguez, I. (2011). Estrategias y técnicas de comunicación: Una visión integrada en el marketing. España: Editorial UOC.
- Sampieri, R (et. al). Metodología de la Investigación. México: Editorial McGraw Hill.
- Túniz, M. (2007). Comunicación preventiva: planificación, ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis. España: Netbiblo.

Anexos



Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación



Guatemala 24 de abril de 2019
Of. Postgrado No. 213-2019

Señores
Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala
Presente

Estimados Señores:

Es un gusto saludarle y a la vez presentarle a la *Licenciada Sofia Isabel Mazariegos Veliz*, registro académico No. 201216546, quien es estudiante de la Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

La Licda. Sofia Mazariegos, solicita realizar su Proyecto de Graduación de la Maestría en el Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala, el cual consiste en la elaboración de un Diagnóstico de comunicación, para saber que tratamientos han implementado a los problemas relacionados con la opinión pública.

Apreciaré su valiosa colaboración en el sentido de enviarnos la carta que avala la aceptación para que la Licda. Mazariegos, desarrolle su proyecto de graduación en dicha División, así como su Visto Bueno al momento de finalizar cada uno de los productos que sean generados durante el desarrollo del mismo.

Cordialmente,

COMITÉ PRO-CIEGOS Y SORDOS
AUXILIAR RECURSOS HUMANOS



Hora: 2:52 Firma: VA
c.c. archivo

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Mtro. Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director Dpto. de Estudios de Postgrado



“Por una Universidad de Educación Superior Pública y de Calidad”
OLIVERIO CASTAÑEDA DE LEÓN

Edificio M2, Ciudad Universitaria, zona 12 • Teléfono: (502) 2418-8920. Telefax: (502) 2418-9810
www.comunicacion.usac.edu.gt



Behemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

9a. Calle 3-07, Zona 1 PBX: 2382-1800 Guatemala

www.prociegosysordos.org.gt



	RECIBIDO <i>Paulo</i>
FECHA	22/06/19
HORA	7:43 hrs.
POSTGRADO	

Guatemala, 24 de Mayo del 2019

Universidad de San Carlos de Guatemala
Lic. Gustavo Morán
Director Departamento de Estudios de Posgrados
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Presente.

Por este medio me dirijo a usted para saludarlo y para informarle que fue aprobado el proyecto de Graduación de la Maestría en Comunicación Estratégica y Opinión Pública, a la **Licenciada Sofia Isabel Mazariegos Veliz**, con registro académico No. 201216546, sin otro particular.

Atentamente.

Paulo

Lic. Paulo Antón
Director de Recursos Humanos

Síguenos en:  [#ciegos.sordos](#)  @Comite1945  cc. archivo

Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala
9a. Calle 3-07, Zona 1

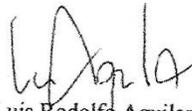
Guatemala, 26 de septiembre de 2019

Máster
Gustavo Adolfo Morán Portillo
Director del Departamento de Estudios de Posgrado
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Máster Morán,

Le saludo cordialmente y a la vez quiero informarle que se recibió satisfactoriamente el informe de graduación "Fortalecimiento de los canales de comunicación y difusión del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala para mejorar su opinión pública", de la licenciada Sofia Isabel Mazariegos Veliz, carné 201216546, estudiante de la Maestría de Comunicación Estratégica y Opinión Pública de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Atentamente,



Luis Rodolfo Aguilar Gómez
Jefe de Comunicaciones
Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala
Tel: 2382-1800 Ext: 1150.



Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis



SEPTIEMBRE, 2019

MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS DEL BENEMÉRITO COMITÉ PRO CIEGOS Y SORDOS DE GUATEMALA



Guatemala, septiembre de 2019

Para efectos legales, únicamente la autora es responsable del contenido de este trabajo.

Índice

Introducción	3
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Justificación	5
Alcance del Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis	6
Definición de Crisis	6
Características de una Crisis	6
Etapas de una Crisis	8
Escenarios de una Crisis	9
Públicos que podrían generar una crisis o ser afectados por ellas	10
Procedimientos a seguir en situaciones de crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala	12
Método Comunicativo Específico para cualquier crisis del Benemérito Comité Pros Ciegos y Sordos de Guatemala	14
Comité de Gestión de la Comunicación en situación de crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala	18
Referencias	19
Anexos	20

Introducción

Promover servicios integrales a través de programas de prevención y atención dirigidos a la población que presente problemas visuales y auditivos además de facilitar su inserción en la sociedad, es una labor que requiere constantemente estar protegida de eventualidades que pongan en riesgo su desarrollo.

Las crisis presentadas en el ámbito de la comunicación interna y externa son amenazas que pueden debilitar la imagen del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala entre sus autoridades, usuarios, beneficiarios, comunidad en general y medios masivos, en vista de que estos actores son los propietarios de información valiosa que promueve la interacción.

El presente Manual de Crisis de Comunicación, plantea un modelo de seguridad que administre estratégicamente el riesgo y genere una respuesta planeada ante cualquier crisis en comunicación que intente interrumpir la misión y la visión proyectadas por el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos en el sector educativo y atención en salud a nivel nacional.

Objetivo General

Establecer las políticas, principios y directrices de administración del riesgo y respuesta institucional ante cualquier crisis interna y externa que eventualmente desestabilice la responsabilidad, los sistemas, los procedimientos, los servicios y la imagen institucional del Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala; para conservar su credibilidad hacia el aporte social que hace al país.

Objetivos Específicos

- 1.** Conformar un Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis en el Benemérito Comité Pro-Ciegos y Sordos de Guatemala, que liderará la respuesta y administración del momento de crisis, para encauzar favorablemente las alternativas de solución que ayudarán a superar el imprevisto.
- 2.** Implementar guías prácticas de procedimiento comunicativo dirigido a funcionarios y contratistas, para regular el desarrollo de la crisis y así aminorar su impacto en los programas de la institución.
- 3.** Monitorear constantemente el impacto de los programas para regular su funcionamiento dentro y fuera de la entidad, con la finalidad de canalizar y difundir sus contenidos de manera pertinente.
- 4.** Mantener actualizados e informados a los miembros de la Asamblea General y Junta Directiva de la entidad través de talleres periódicos de tipo inductivos, formativos y preventivos.
- 5.** Fortalecer la confianza de los usuarios y opinión pública hacia la labor que desarrolla el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, aumentando su presencia en los programas a cargo de la institución.

6. Propiciar un manejo adecuado de la imagen del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos entre sus aliados estratégicos, para no generar publicidad distorsionada que confunda a los usuarios.

Justificación

Ante situaciones que impacten los servicios que brinda el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos como: información viciada o tergiversada de la entidad, manejo inadecuado de los procedimientos institucionales, crisis políticas, desastres naturales y ambientales, entre otros; la entidad a través de sus distintas dependencias y en coordinación con la Asamblea General y Junta Directiva debe responder oportunamente para minimizar los riesgos o daños de las crisis y así proteger la integridad y los intereses tanto de los usuarios como de la misma entidad.

Es imprescindible un manejo cuidadoso de la comunicación a nivel interno y externo cuando se presentan estas situaciones de riesgo de manera directa o indirecta; en vista de que el componente comunicativo es el que le permitiría al Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos interactuar minuciosamente con los actores que hacen parte de la entidad para difundir, regular, monitorear y controlar el impacto que causen estos acontecimientos a los programas a cargo de la institución.

Conservar una imagen segura, sólida y creíble del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos entre los guatemaltecos, garantizándoles una grata percepción de los programas y servicios, mediante la implementación del Manual de Crisis de Comunicación; al momento de suscitarse un evento o escenarios que puedan derivar una crisis.

Alcance del Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis

El Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis se implementa para proteger los principios y las políticas del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos frente a contextos adversos inesperados. Es una herramienta que aunará esfuerzos entre las autoridades y entidades adscritas al Comité, para regular los momentos de crisis a través de una comunicación adecuada que permita conservar una imagen institucional honesta entre los públicos y los medios masivos de comunicación. Además de evitar o mitigar el riesgo interno y externo que afecte la reputación de la entidad y de los servicios

Definición de Crisis

Una situación de crisis es aquella que sitúa en riesgo la estructura organizacional, actividad institucional y procedimientos operativos de todas y cada una de las áreas del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos; circunstancias que pueden amenazar los valores fundamentales y la existencia misma de la entidad en el país.

Para una mejor actuación profesional frente a las crisis, se pueden clasificar en:

- **Crisis Evitables**

Situaciones que podrían ahorrarse mediante una actuación eficaz del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, cuyo origen se encuentra normalmente en acciones humanas (desinformación, mal manejo de imagen institucional, crisis mediáticas, etc.)

- **Crisis No Evitables o Accidentales**

Ya que el origen muchas veces se encuentra en la naturaleza o en la fatalidad (desastres naturales o accidentes al interior de las instalaciones de la empresa).

Características de una Crisis

- Sorpresa

Las crisis institucionales afectan en menor y mayor grado a todas las instancias de la entidad, por lo que se hace importante tener en cuenta que nada hay más presente para una institución que la misma incertidumbre, priorizando la evaluación constante como método para actuar ante situaciones inesperadas.

- Falta de Información

Es imprescindible que los funcionarios cuenten con información general y específica del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos tanto para prever como para resolver situaciones de crisis, un conocimiento determinado que les permita hacerse partícipes de las decisiones que encausen la solución.

- Escalada de Acontecimientos

Generalmente, las crisis traen consigo más situaciones o efectos secundarios que perturbarán aspectos claves de Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos; por lo cual es indispensable comenzar a actuar en la fase inicial, con un seguimiento detallado de lo que ocurra para regular el efecto en cadena.

- Sensación de Pérdida de Control

En medio de una crisis se genera la sensación de que las cosas parecen haberse salido de las manos, impaciencia, desconcierto e imposibilidad para mejorar; es importante para ello, inculcar en las autoridades del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos una actitud de alerta y prevención, que los capacite en la detección temprana de los síntomas de una eventual dificultad en conjunto, con planes de contingencia aplicables de acuerdo al problema y sus posibles consecuencias.

- Foco de Atención

Si bien es cierto que cuando llega una crisis, la institución debe centrar su atención en esta, ello no implica que se descuiden los demás aspectos que podrían parecer ajenos a esta situación, pero que ante la desatención, pueden o bien aumentar el problema, o bien generar uno nuevo que abarque otras esferas.

- Pánico

Las primeras percepciones que se tienen ante el arribo de una crisis son de pánico y miedo, ya que se vive una incertidumbre y en mayor grado por el desconocimiento del tema; sumado a ello, las pocas muestras de resultados positivos. Lo anterior, acrecienta dicho sentimiento de impotencia que sólo podría aminorarse con el desarrollo del plan de respuesta para la crisis; y que puede presentarse en un menor grado al estar dispuesto y alerta para cualquier situación.

- Enfoque a Corto Plazo

En primera instancia, se suele trabajar y pensarse única y exclusivamente en respuestas a corto plazo frente a la crisis, es decir, buscando “borrar” tajantemente la situación problema, sin detenerse a observar qué consecuencias podría desencadenar esta vicisitud a futuro. Se requiere crear un historial para la crisis, con el propósito de no perderle de vista.

Etapas de una Crisis

Antes de que se presente una situación de crisis en el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, existen fases previas que si son atendidas y controladas oportunamente por la institución, se respondería a los agravamientos producidos por la emergencia. Por tanto, se podrían categorizar las crisis en las siguientes manifestaciones a tratar:

- **Detección de Señales**

Sondear, escuchar y examinar de forma permanente y con los medios internos y externos con que cuenta el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, para indagar la dinámica de la opinión pública y ubicar posibles focos emergentes entre funcionarios, usuarios y medios masivos de comunicación.

- **Preparación y Prevención**

Implementar campañas en la Institución que formen, informen, alerten y prevengan a sus miembros; para que puedan hacer todo lo posible para impedirlo y estar preparados con la llegada de las crisis evitables e inevitables en cualquier instancia organizacional.

- **Gestión (Comunicación)**

Con la llegada de la crisis, se requiere manejarla de manera cautelosa con herramientas comunicativas que permitan difundir, interpretar y tratar tanto el problema presentado como el Plan de Respuesta para aminorarlo. En ese orden de ideas, los medios como las estrategias comunicativas del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos operarán para no afectar los intereses ni la credibilidad de la entidad.

- **Contención o Control**

De surgir la crisis en alguna de las unidades del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, se tratará en lo posible de evitar que afecte otras instancias de la organización; tratando la emergencia exclusivamente con los funcionarios responsables, sin excluir a los demás. Se les puede hacer partícipe en un tono informativo y ejemplificado de lo que acontece con el inconveniente, para que estén alertas de lo que pueda ocurrir en sus áreas.

- Recuperación

Aplicar programas de reanudación de la actividad laboral en las nuevas circunstancias resueltas, sin descuidar el seguimiento que se le aplique a los resultados obtenidos luego de la emergencia. Esta actividad debe incluir balances y sondeos alrededor de lo ocurrido.

- Aprendizaje

Implementar evaluaciones a los funcionarios del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, para medir las lecciones aprendidas de las experiencias vividas durante el proceso crítico de la entidad; para establecer los niveles de respuestas que se tendrían para futuras crisis internas y externas.

Escenarios de una Crisis

El Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, como entidad cuyo fin es la labor social, identificó y plasmó en su mapa de riesgos factores que pueden desencadenar crisis derivadas de problemas que afectan a los usuarios de los servicios que presta en las distintas regiones donde se tiene presencia. En consecuencia, se pueden agrupar los potenciales escenarios de crisis en:

- Riesgos en la Plataforma y Sistemas Tecnológicos

La pérdida de información, la congestión o el colapso de la página web del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos podría ocasionar problemas de comunicación para los usuarios por ello se recomienda una evaluación constante para evitar que este canal se vea afectado.

- Información Telefónica

Brindar información segura y exacta a los usuarios que recurren a este canal como medio de respuesta ligera; es una finalidad puntual que se empieza a ver amenazada precisamente por la inmediatez para brindar el servicio y el contenido de la información que se facilite. El personal que tenga a su cargo la atención telefónica debe estar actualizado y al tanto de los cambios, requisitos o requerimientos más frecuentes de los usuarios.

- Servicios de Información Inconclusos

Todos los miembros del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos son potencialmente poseedores de información institucional y facilitadores de la misma cuando alguien lo requiera, sin necesidad de cumplir una función asesora. Responderían a una necesidad de guía general cuando se crucen con los diversos públicos dentro y fuera de la organización, cuando eso ocurre es propensa una crisis de no informar y representar de manera idónea la imagen institucional ante los usuarios, todo a causa de un nivel de capacitación que no llene las expectativas.

- Respuestas a los Medios de Comunicación

Antes, durante o después de una crisis, los medios de comunicación querrán saber cómo responde el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos en estas instancias, y tanto la

inmediatez como la pertinencia de las respuestas determinan la buena relación y el adecuado manejo del momento crítico frente a la radio, la prensa, la televisión y la opinión pública. Aquí se debe ser mesurado y estratégico a través de los canales oficiales, para evitar que se filtre información y proteger la imagen institucional.

Públicos que Podrían Generar una Crisis o ser afectados por ellas

En este aspecto, se enfatiza en los grupos de interés que de alguna manera se encuentren relacionados con el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos y que podrían intervenir así mismo, en una eventual problemática al interior o fuera de la organización. Entre estos grupos se pueden detectar:

- Usuarios (Estudiantes y Padres de Familia)

Son la primer razón de ser, el eje del trabajo social de la entidad y por quienes se realizan las labores en el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos. Con ellos, se debe entablar una comunicación sólida, eficaz y contundente que permita conocer sus inquietudes, necesidades y opiniones para abordarlas adecuadamente con o sin crisis organizacionales.

- Junta Directiva

Integran la base y el epicentro en la toma de decisiones en la entidad y por lo cual, se hace importante que estén actualizados con el acontecer laboral y operativo de la misma, ya que el propósito es encauzar idóneamente cada una de sus decisiones y alternativas frente a una circunstancia de crisis. El proceso de toma de decisiones puede darse en los tiempos establecidos y acorde con los requerimientos según sea el caso emergente.

- Autoridades Gubernamentales

Son entes reguladores y de control de muchas situaciones, la relación con ellas debe ser planeada y constante para propiciar un trabajo mancomunado, que arroje los resultados esperados y la fortaleza necesaria para enfrentar las crisis que los aqueje.

- Funcionarios del Benemérito Comité Pro Ciegos Y Sordos

Permiten un manejo más adecuado de la crisis y reducen así, la presencia de rumores e información errónea que intensifiquen la contingencia.

- Medios Masivos de Comunicación

De ellos depende principalmente la imagen en la opinión pública de la institución, por eso es importante facilitarles la información clave y precisa que se pueda difundir en un momento de crisis; de lo contrario, los mismos medios contarán su versión de los hechos y buscarán los mensajes que respondan a su necesidad de inmediatez sin medir el impacto para el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala. En muchos casos, estos no pasan de ser rumores sin fundamento que podrían dañar la imagen de la entidad.

- Comunidad en General

Referido a los usuarios, comunidades, entidades del sector salud y todos aquellos grupos de interés similares que desarrollen un rol clave en las labores del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos y que en ocasiones, pueden estar involucrados en momentos de crisis para la entidad.

Procedimientos a seguir en situaciones de crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

Durante una crisis en el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos se debe contar con planes de acción que permitan llegar a soluciones y acuerdos, con el fin de obtener soluciones favorables para todos los afectados. De igual manera, es relevante evitar y mitigar una eventualidad adversa, al tiempo que se puede aprender de ellas para no cometer los mismos errores y lograr prevenirlas en el futuro:

- **Previo a la Crisis**

Es favorable determinar previamente, posibles variables que permitieran detectar situaciones de crisis con el fin de estar atentos, anteponerse a secuelas que afecten aún más a la entidad y evaluar a partir de lo actuado, su probabilidad y el impacto de consecuencias resultantes:

- **Filtros para antecederse a la crisis**

De acuerdo con la estructura física y de recursos humanos, el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos puede disponer de los siguientes elementos en cada área de trabajo, para anticiparse a una posible situación adversa:

- ✓ Responsables o jefes de cada área.
- ✓ Canales y plataformas de comunicación
- ✓ Usuarios internos y externos de cada área.
- ✓ Evaluación de las actividades habituales previstas por el área.

- **Durante la crisis**

A continuación se enumeran los procedimientos o pasos que se deben seguir en una crisis, para garantizar que se adopten las medidas adecuadas en materia de comunicación:

- ✓ Detección de incidentes o situaciones de crisis

Los jefes de área deben informar inmediatamente a la Oficina de Comunicación sobre cualquier incidente que se produzca en su ámbito de actuación. Esta detección puede llegar por una queja, una denuncia, los medios, entes de control, redes sociales o cualquier otra circunstancia que permita conocer hechos que se salen de la normalidad y que amenazan la

integridad de la imagen institucional para luego trasladarla a la Junta Directiva para que conozca del tema y establezca los lineamientos.

✓ Convocatoria del Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis

La Junta Directiva del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, junto con la Jefe de Comunicación y el Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis, se reunirán inmediatamente para analizar, evaluar y tomar las primeras decisiones del caso correspondiente, basados en los acontecimientos de las primeras 24 horas. Luego se recurrirá al proceso de clasificación de las crisis, consideración de su naturaleza y difusión a los miembros de dicho comité; para tomar las medidas necesarias con el propósito de afrontarla y generar alternativas de solución.

✓ Activación del monitoreo:

Se intensificará el seguimiento y monitoreo de la situación, tanto en las fuentes de origen de la información como en los medios.

✓ Determinación de las primeras medidas

La Junta Directiva y el Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos se encargarán de determinar las respuestas, para evitar que se convierta definitivamente en crisis o para regular el desarrollo de la misma.

✓ Elaboración de un plan de repuesta inmediata

La oficina de Comunicaciones se encargará de elaborar a la mayor brevedad, un plan de respuesta.

✓ Después de la crisis

Después de ocurrida una crisis que repercutió en el funcionamiento habitual del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, es conveniente evaluar lo sucedido para sentar precedentes que admitan en futuros casos, la posibilidad de detectar a tiempo la presencia de síntomas de problemas; y revisar las medidas adoptadas indagando por su coherencia y por la solución que otorgan a este suceso.

Método Comunicativo específico para cualquier Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

Se trata de un esquema metodológico que le permite al Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos administrar estratégicamente las fases de una crisis, el antes, durante y después descrito anteriormente, a través de herramientas comunicativas con las que cuenta la entidad para el desarrollo de sus actividades internas y externas. Esta metodología guiará satisfactoriamente al Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis de la institución, en el manejo de situaciones adversas desde el instante en que se vislumbren hasta cuando finalmente integren el historial de momentos críticos de la institución. El modelo metodológico está dividido en tres fases que detallan acciones específicas:

- **Fase de Estrategia**

Es la etapa indicada de funcionarios y directivas, para diagnosticar la actividad del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos para detectar los inconvenientes que desestabilicen los objetivos de la entidad, de hacerlo, tanto el personal como las herramientas comunicativas estarían previstas para afrontar las vicisitudes organizacionales que emerjan en el funcionar habitual. Para que la fase de estrategia se adelante sin mayores contratiempos y garantice la resolución de la crisis, se deben realizar dos acciones comunicativas:

- **Reacción**

Una actitud de detección, difusión y alerta por parte de los funcionarios frente a cualquier anomalía que amenace las actividades laborales dentro y fuera del Benemérito Comité Pro Ciegos Sordos. Como no se trata de causar pánico o emergencia masiva, la reacción debe originarse en el marco de unos parámetros específicos:

- ✓ Consolidar informes continuos para tener un panorama general de la situación en la que se encuentra el Comité.
- ✓ No comentar la posible crisis con otros funcionarios de la empresa, ajenos al accionar del suceso, para evitar fomentar el chisme, la tergiversación, la desinformación o incluso el mismo pánico entre la entidad.

- ✓ Los funcionarios deben coordinar y establecer indicaciones con el Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis, mientras se estudia el inusitado suceso.
- ✓ Quien haya detectado la crisis o su misma área, pueden realizar un seguimiento del hecho para mantener informado a los respectivos entes de control, hasta donde lo permita este Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis.
- ✓ Presentar posibles soluciones para los casos donde el imprevisto se torne en una crisis inminente.

- **Respuesta**

Luego de evaluar el suceso y determinar que se trata de una vicisitud, el Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos liderará en adelante el proceso de resolución del problema a partir de la respuesta. Una acción donde los integrantes del mencionado organismo planearán la estrategia comunicativa para responder inicialmente a la etapa crítica; organizará al equipo de jefes de área que apoyarán el tratamiento y dispondrá de sus medios de comunicación para salvaguardar la imagen y los servicios de la entidad. Los parámetros establecidos para realizar una etapa favorable de respuesta, son:

- ✓ Convocar al Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, para que desde esta instancia disponga de los medios de la Dirección de Comunicaciones y los utilice adecuadamente (Comunicación Interna, comunicación electrónica, medios, atención a afectados, elaboración de mensajes, documento de preguntas y repuestas, documentos informativos y simulacro de rueda de prensa).
- ✓ Establecer guías de prudencia, prevención y respuesta adecuada entre los miembros, para limitar el accionar de la crisis en otros planos laborales del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos no afectados o agravar los ya alterados.
- ✓ Se elaborará un Plan de Respuesta que incluya: el discurso para informar sobre la crisis y sus avances; el equipo de trabajo que efectuará el seguimiento a la crisis; los

medios internos y externos para regular el tránsito de la crisis por la entidad; mecanismos de sondeo que midan los impactos de la crisis con el paso de las horas.

- ✓ Definir el procedimiento comunicativo a seguir para enfrentar directamente la crisis y aminorar sus efectos en los servicios de la entidad.

- Fase de neutralizar

Es la etapa álgida para enfrentar directamente con las estrategias comunicativas y personal planificado el problema que aqueje la estructura del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos. En este punto la Junta Directiva y el Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis deben actuar en un solo frente para aminorar el accionar, el impacto y los efectos secundarios de la vicisitud organizacional. Luego de asumir la responsabilidad de una crisis y plantear una metodología de solución, la comunicación desempeñará un rol protagónico como guía efectiva de la empresa, bajo la siguiente acción:

- Reducción

El objetivo siempre será reducir hasta desaparecer la crisis con sus grados de influencia, evitando su reaparición en el futuro y el mecanismo de reducción se establece con lineamientos comunicativos que logren dicho tratamiento del problema en un tiempo determinado:

- ✓ Tanto para las crisis evitables como las inevitables (descritas antes), los medios de comunicación del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos y el plan establecido para ellos, deben enfocarse en informar prudentemente sobre la crisis y presentar pautas para tratarla en su aparición con mensajes claros a los funcionarios, para que ellos integren la solución, y no acrecienten el problema con rumores o datos inequívocos.
- ✓ Los medios internos y externos del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos deben informar oportunamente y de manera mesurada a los públicos directamente afectados y a los medios de comunicación externos, cuando lo amerite la crisis.
- ✓ Los mensajes contruidos para que circulen a través de los medios escritos, radiales, impresos y digitales con los que cuenta la entidad; requieren claridad y ser concretos

para no confundir a los públicos, además, deben pasar por los filtros respectivos para su emisión.

- ✓ Los talleres informativos y formativos son cruciales como estrategias comunicativas que se deben aplicar en las áreas o en la organización, para preparar constantemente al recurso humano a que posibilite la reducción del problema durante esta fase.
- ✓ Taller inductivo que permita la capacitación oficial dirigida a aquellos funcionarios que ingresan o se reintegran a la organización, para conocer en detalle el funcionamiento establecido del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, con las modificaciones y actualizaciones que existan alrededor de este tema.
- ✓ Taller formativo por área, que consistirá en el curso especializado que reciben los funcionarios por área, para actualizar conocimiento sobre la organización y proponer estrategias institucionales para el perfeccionamiento de sus procesos y la defensa ante cualquier crisis de la entidad.
- ✓ Taller de actualización Institucional y por área para la organización entera o por áreas, enfocadas a discutir un tema institucional, relacionado al sector que maneja el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, para analizar la situación actual de la entidad frente al asunto.

- Fase de Aprendizaje

Al representar una institución que lidera procesos educativos en el país, facilitando el acceso al aprendizaje de aquellos que lo ameritan; indudablemente se confirma una premisa para el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos que en este caso sería: “aprender de las crisis”. Accediendo a una fase que le permitirá, luego de superado el problema, finiquitarlo por completo no sólo en archivadores de actividades laborales de la entidad, sino en la formación de sus funcionarios y públicos específicos alrededor de lo ocurrido, ya que la finalidad es: analizar, concluir y proponer estrategias de prevención frente a situaciones adversas que

desestabilicen la actividad laboral del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos. Las acciones para esta última fase, la integran:

- **Recuperación**

Aquí los canales de comunicación de la entidad y sus contenidos se enfocan en la consecución de la estabilidad de la imagen institucional entre sus distintos públicos, generando tranquilidad y confianza después de un momento crítico que resultó ser pasajero:

- ✓ El Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, tras el análisis de Junta Directiva liderarán los comunicados de conservación del orden luego de un momento de inestabilidad. La finalidad es recuperar con la emisión de mensajes, la confianza y lealtad entre los públicos a los cuales está dirigido el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Después de responder a la reacción de los públicos afectados, vendrá la etapa de ruedas de prensa para resolver los interrogantes y versiones que los medios hayan emitido sobre la crisis experimentada en el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos.

- **Replanteamiento**

Las propuestas de personas y sectores que directa o indirectamente se relacionen con el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, son bienvenidas para proyectar: la prevención, manejo y superación, tanto de la misma problemática vivida, como de las que posiblemente haya podido desencadenar la crisis primaria. Es una acción que se desarrolla por medio de reuniones y foros evaluativos que revisen en detalle la situación ocurrida, con los siguientes parámetros:

- ✓ Convocar al Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis para revisar en detalle el proceso completo del problema experimentado: causas, responsables, impulsores, falencias, vacíos, formas de respuestas, efectividad de las estrategias comunicativas, reacción de los afectados y medios de comunicación, para

evaluar en un primer momento la capacidad de la entidad para administrar situaciones críticas y proponer alternativas que refuercen las variables mencionadas.

- ✓ Aplicar sondeos y encuestas a públicos internos y externos, que en su momento hayan sido afectado por la crisis, para indagar sus apreciaciones frente a las mismas y determinar con ello nuevas estrategias que prevengan y formen al Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos para cualquier momento adverso.

- ✓ Reformar, actualizar y adecuar el Manual de Crisis, los Planes de Respuestas y la Guía de Procedimientos con el fin de adaptarla a las eventualidades que se presenten.

Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis Del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

Debido a que los Comités de Crisis en Comunicaciones en circunstancias complejas demuestran mayor eficacia cuando sus directivas participan activamente para analizar las situaciones, se hace necesario que ellos lideren la toma de decisiones bajo criterios detallados para ejecutarlas con rapidez, recurriendo a la experiencia obtenida desde cada una de sus áreas.

El Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis del Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos se integra por el presidente de la Junta Directiva, un representante de la Asamblea general, el Jefe de la Dirección de Comunicaciones, un representante de cada división y de cada dirección.

El presidente de Junta Directiva será quien dirija el Comité y dé el aval de los comunicados pertinentes. Asimismo, se seleccionarán portavoces auxiliares en virtud del perfil de la crisis cuando esta requiera especificidad. Para el Benemérito Comité Pro Ciegos y Sordos, la gestión se estructura en torno a un Comité de Comunicaciones de Crisis que actuará de una forma contundente.

Referencias

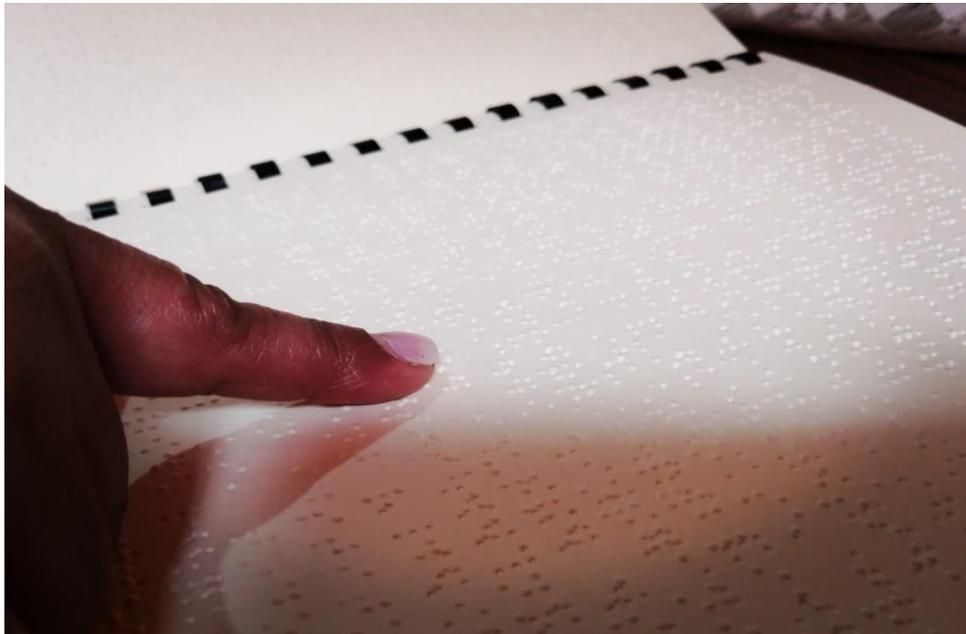
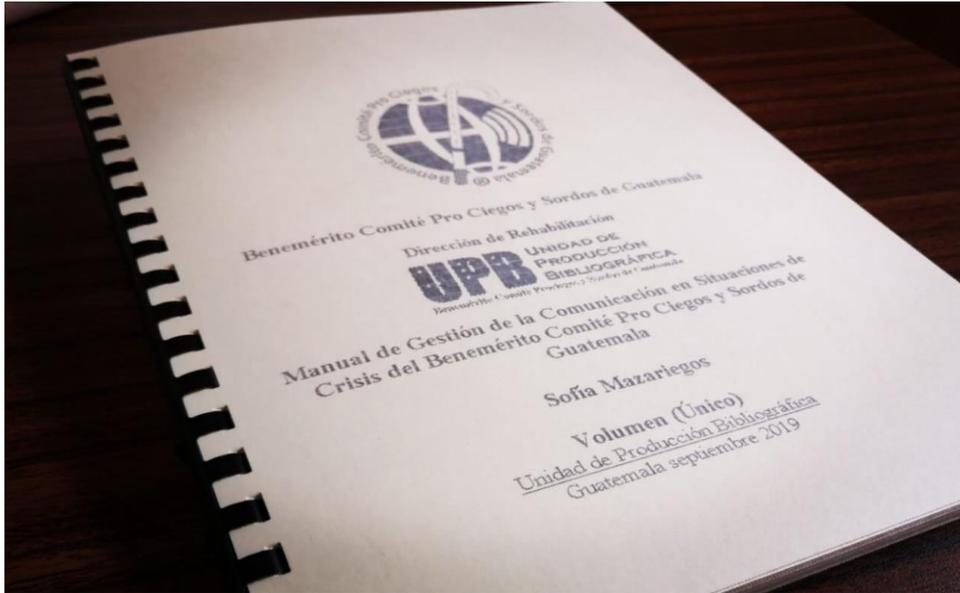
- Arroyo, L. (2007). Los errores de la Comunicación de las Organizaciones. Madrid: ESIC.
- Losada, C. (2010). Comunicación en la Gestión de Crisis. Barcelona: Editorial UOC.
- Marín, F. (2009). Comunicación de Crisis. Madrid: Editorial Empresarial.
- Martínez, J. (2011). Crisis que matan, crisis que engordan. Barcelona: Editorial UOC.
- Xifra, J. (2007). Técnicas de la Relaciones Públicas. Barcelona: Editorial UOC.

Anexos

SEGUIMIENTO DE LA CRISIS EN EL BENEMÉRITO COMITÉ PRO CIEGOS Y SORDOS DE GUATEMALA					
NO. DE CRISIS					
Descripción de la Crisis					
Tipo de Crisis					
Áreas afectadas					
	HORAS	X	DÍAS	X	EVENTO Y ACTIVIDAD DE RESPUESTA
MONITOREO	Primeras 6 horas		Día 1		
	Primeras 12 horas		Día 2		
	Primeras 18 horas		Día 4		
	Primeras 24 horas		Día 7		



- Manual de crisis y sus versiones







- Piezas gráficas

¿SABÍAS QUE?

LOS FONDOS OBTENIDOS CON LA VENTA DE LOTERÍA SANTA LUCÍA PERMITEN EL FUNCIONAMIENTO DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN Y SALUD.

Benéfico Comité Pro Ciegos y Sordos de Guatemala

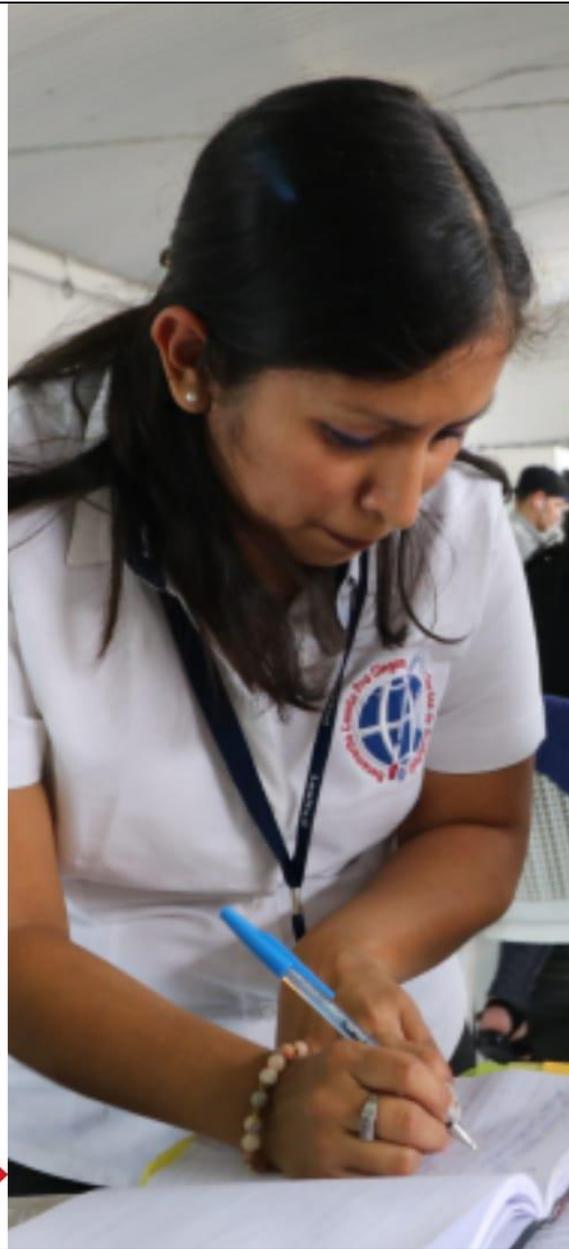
¿SABÍAS QUE?

EL BENEMÉRITO COMITÉ PRO CIEGOS Y SORDOS DE GUATEMALA CUENTA CON PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN A NIVEL NACIONAL



¿SABÍAS QUE?

EL BENEMÉRITO COMITÉ PRO CIEGOS Y SORDOS DE GUATEMALA CUENTA CON 8 CENTROS EDUCATIVOS, 2 CENTROS DE REHABILITACIÓN Y 36 PROGRAMAS DE APOYO TÉCNICO Y TECNOLÓGICO



- Tabla de control y seguimiento

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	LÍDER	INVOLUCRADOS	INDICADOR	OBSERVACIONES