

Soler, D. & Aguirre, L. (2009). *El patrimonio histórico cultural y natural como factor de producción turística*. Universidad de Cienfuegos (inédito).

3.

BASES TEÓRICAS PARA UN MODELO DE GESTIÓN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS EN LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS **BASE THEORETICAL FOR A MODEL OF ADMINISTRATION OF COMMUNICATION OF CRISIS IN THE UNIVERSITY OF MATANZAS**

M. Sc. Alejandro Ramos Guerra.

alejandro.ramos@umcc.cu

<https://orcid.org/0000-0002-0940-5739>

Universidad de Matanzas

M. Sc. Ángel Danley Rodríguez Martínez.

angel.martinez@umcc.cu

<https://orcid.org/0000-0002-0718-6341>

Universidad de Matanzas

M. Sc. Leonel González Esquivel

leonel.esquivel@umcc.cu

<https://orcid.org/0000-0003-2352-5435>

Universidad de Matanzas

Resumen

La ciencia y la tecnología empleadas para satisfacer necesidades y demandas sociales constituyen el centro del desarrollo del sistema social cubano actual. Trabajar las investigaciones desde un enfoque CTS+I se hace imprescindible en la actualidad, dada la capacidad que tiene este enfoque de garantizar una mirada inter-multi-transdisciplinar, así como, de nutrir la investigación de valores y criterios sólidos desde la multiplicidad de la ciencia y su impacto en la sociedad, con un enfoque contextualizado de compromiso económico, político y social que garantice un alto impacto científico, tecnológico y social. La gestión de la comunicación en instituciones cubanas se consolida como un tema creciente y prioritario dentro del modelo socioeconómico cubano actual también, la presencia crisis institucional con manifestaciones públicas desde el ámbito de la comunicación se hace evidente en muchas de las instituciones cubanas y los medios o soportes para mitigarlas no se hacen evidente, siendo las universidades una de estas instituciones. Precisamente el objetivo de esta investigación es: fundamentar las bases teóricas para un Modelo de Gestión de Comunicación de Crisis en la Universidad de Matanzas, desde la perspectiva del enfoque CTS+I, logrando relacionar armónicamente las categorías seleccionadas.

Palabras clave: enfoque CTS+I, gestión de comunicación de crisis

Abstract

Science and technology used to satisfy social needs and demands constitute the center of the development of the current Cuban social system. Working on

research from a STS+I approach is currently essential, given the ability of this approach to guarantee an inter-multi-transdisciplinary perspective, as well as to nurture research with solid values and criteria from the multiplicity of the science and its impact on society, with a contextualized approach of economic, political and social commitment that guarantees a high scientific, technological and social impact. The management of communication in Cuban institutions is consolidated as a growing and priority issue within the current Cuban socioeconomic model. In addition, the presence of an institutional crisis with public manifestations from the field of communication is evident in many of the Cuban institutions and the media or supports to mitigate them are not evident, being the university one of these institutions. Precisely the objective of this research is: To establish the theoretical bases for a Crisis Communication Management Model at the University of Matanzas, from the perspective of the CTS+I approach, managing to harmoniously relate the selected categories.

Keywords: CTS+I approach, crisis communication management

INTRODUCCIÓN

Las sociedades actuales están marcadas por un creciente desarrollo científico tecnológico en ascenso, donde las innovaciones son cada vez mayores y el espacio tiempo entre ellas es mucho menor. La ciencia y la tecnología empleadas para satisfacer necesidades y demandas sociales es lo que constituye el centro del desarrollo actual. Pero, ¿en qué se sustenta este desarrollo, ¿qué lo limita, lo encamina? Un hombre sólo puede hacer la diferencia. Pero hoy en día las diferencias sociales, mayormente, están dadas por los procesos de tomas de decisiones desde los procesos políticos y empresariales o institucionales, los impactos de estas decisiones afectan a los individuos tanto de forma directa como indirecta. Por otro lado, la tecnología ha aportado grandes beneficios al ser humano, desde la invención de aparatos y dispositivos para la detección y diagnóstico de enfermedades, la creación y mejoramiento de herramientas o accesorios que son útiles para simplificar el trabajo en el hogar.

También en el área empresarial o institucional ha evolucionado con la incorporación de innovaciones tecnológicas posibilitando la automatización de los procesos. Pero no todo ha sido bueno, los avances tecnológicos han sido también manipulados para obedecer a intereses particulares y la innovación tecnológica en las empresas o instituciones ha provocado que la automatización de procesos sustituya a los trabajadores, generando altos índices de desempleo y los colectivos afectados son cada vez mayores. Hoy día no vale mucho para las empresas o instituciones, tener la tecnología de punta, ser el número uno en su sector y general grandes ganancias, si esto no se comparte con una relación armónica con la sociedad, si esta no se muestra preocupada y dispuesta por los problemas de la sociedad que la rodea.

Es la misma sociedad el agente impulsor o destructor de la empresa o institución más poderosa, y esto en parte lo han entendido los nuevos y viejos

empresarios. Ya la sociedad no es la misma de hace 100 años atrás, hoy la sociedad se muestra más exigente, menos benevolente y con muchas más herramientas tecnológicas para enfrentar a la más grande y poderosa de las empresas o instituciones y esto gracias al imparto de las TIC y la significación de su poder. Los medios de comunicación nos cuentan sus decisiones, sus inversiones, sus problemas. La Red lo cuenta todo; miles de millones de móviles nos ponen al día de cualquier situación laboral o ecológica en los confines del mundo; asociaciones ecologistas, ONG humanitarias, Gobiernos, sindicatos, líderes de opinión, pueden colocar a las empresas en el ojo del huracán de la opinión crítica; las comunidades se organizan para premiar y castigar los comportamientos empresariales.

La comunicación se erige como un factor estratégico en el día a día de cualquier organización. A través de múltiples herramientas (notas de prensa, redes sociales, web institucional, intranet...), las entidades pueden transmitir los mensajes que desean hacer llegar a sus públicos objetivos. Estos mensajes compartidos generan entre dichas organizaciones y sus audiencias una interacción de experiencias, creencias, sentimientos, conocimientos e impresiones, contribuyendo a la construcción de su imagen corporativa.

La gestión de la comunicación en instituciones estatales y no estatales e Cuba se consolida como un tema creciente y prioritario dentro del modelo socioeconómico cubano actual, aunque realmente hoy su tratamiento no es igual en todas las instituciones y subordinaciones territoriales, aun así, en los espacios de mejor funcionamiento el accionar comunicacional se destina preferentemente a lograr la eficiencia en los procesos comunicativos a lo interno y externo de la organización y especialmente a la consolidación de la imagen pública de las instituciones. Pero, ¿qué sucede cuando surge una situación que provoca desestabilización en la rutina institucional o más grave aún- atenta contra la credibilidad de la misma? Se estará entonces en presencia de una crisis institucional con manifestaciones públicas desde el ámbito de la comunicación, frente a la cual urge reaccionar de la manera más efectiva posible. El estallido inesperado de una crisis supone una grave amenaza para los valores fundamentales asociados a esa imagen positiva, tanto es así que una inadecuada gestión de la situación desde la perspectiva comunicativa podría poner en peligro la propia existencia de estas organizaciones.

Una de las premisas fundamentales de la gestión de crisis es que cualquier organización o institución es susceptible de sufrirlas, de hecho, se cifra por numerosos estudios en un 95% el porcentaje de aquellas entidades que en algún momento de su actividad experimentarán este tipo de situaciones. La anticipación resulta, por tanto, esencial para tratar de evitar la ruptura de los elementos de equilibrio y, en caso de que la crisis fuera inevitable, la normalidad pueda ser restablecida a la mayor brevedad posible para minimizar los daños en su reputación corporativa. Pregunta: ¿Están las universidades cubanas en condiciones de enfrentar situaciones como esta? ¿Tienen todas las

herramientas posibles para reaccionar de forma efectiva y convertir esto en una fortaleza? Pues, preguntas como estas ahora mismo no tienen respuestas.

La Universidad es uno de esos centros que se expone también en su quehacer diario a diferentes tipos de crisis originadas por agentes internos o externos a su estructura. Como entidades educativas e investigadoras de referencia, los sucesos vinculados a la comunidad universitaria adquieren un notable eco ya sea en los medios de comunicación o en el entorno digital y logran trascender a la opinión pública. Sus públicos de interés se mueven habitualmente en ese entorno digital que puede favorecer una rápida e imprevisible propagación de las crisis. A esto es necesario agregar que en el caso particular de las instituciones cubanas en especial las universidades, estas llevan incluido un acoso constante de los medios digitales radicados en Cuba, financiados por el gobierno de los Estados Unidos para desacreditar las instituciones cubanas y propiciar el descredito y descontento de los públicos que se relacionan con estas, propiciando así la crisis o intensificándola si ya existiera.

En este contexto, cobra particular importancia la gestión de la comunicación para el manejo de estas crisis, haciéndose necesario identificar los escenarios de riesgo a los que está expuesta la universidad con el propósito de generar acciones comunicacionales capaces de minimizar el impacto sobre la dinámica organizacional. Este tema será el inicio, la primera aproximación, de un escenario de acción investigativa a futuro, que permitirá validar desde la práctica su aplicación integral en una universidad cubana o bien implementar estrategias o planes comunicativos que permitan normar la previsión y atención a las crisis comunicacionales por estas entidades y también sirva de base para otras entidades de diferentes tipologías. Esto explica de alguna manera la importancia de abordar el estudio de un tema como este.

Básicamente este tema provoca reflexiones e incita también al perfeccionamiento de los procesos comunicativos y empresariales de las universidades cubanas, específicamente la Universidad de Matanzas como el campo de estudio. Precisamente el objetivo de este trabajo es: Fundamentar las bases teóricas para un Modelo de Gestión de Comunicación de Crisis en la Universidad de Matanzas, desde la perspectiva del enfoque CTS+I, logrando relacionar armónicamente estas categorías seleccionadas desde la inter-multi-transdisciplinariedad.

Este enfoque se considera imprescindible para las nuevas concepciones de la comunicación organizacional como disciplina científica y las relaciones sociedad-empresa que dentro de estas se establecen y para abordar temas como estos desde un análisis minucioso y detallado y de gran importancia en la actualidad. Precisamente este enfoque permite nutrir la investigación de valores y criterios sólidos desde la multiplicidad de la ciencia y su impacto en la sociedad matancera y cubana, con un enfoque contextualizado de compromiso económico, político y social que garantice un alto impacto científico, tecnológico y social.

DESARROLLO

Para Núñez Jover (1999), uno de los principales gestores de los Estudios CTS en Cuba, estos estudios contribuyen a la formulación de un modelo de política científica que reconoce la ciencia y la tecnología como fuente de oportunidades estratégicas, su lugar en el desarrollo de acciones educativas para enfrentarla concepción simplista de verlas como motores del desarrollo, así como la visión economicista y tecnocrática en su gestión y la innovación. Estas últimas son los adversarios fundamentales de la práctica tecnológica y de la propia orientación. La imagen de la ciencia y la tecnología para el contexto cubano tiene que ser políticamente comprometida, éticamente viable y socialmente asimilable, y debe desterrar en el pensamiento común la idea, según la cual, más ciencia y más tecnología es más desarrollo social. (Núñez, 1999)

La transformación de la “industria científica” y el lugar de CTS en la conformación de imágenes adecuadas en ella, encuentra un espacio importante en el medio educativo universitario. Aquí se vinculan el desarrollo de capacidades investigativas, cognoscitivas y valorativas. Mediante el proceso educativo se difunden conocimientos, se hacen públicos resultados, se conforman opiniones y puntos de vista, y se transmiten los valores más importantes del trabajo profesional comprometido con la sociedad.

Esquemáticamente pudiera decirse que, en la comprensión de las interrelaciones entre ciencia, tecnología y sociedad, se contraponen dos enfoques. Al primero, muy influyente hasta la primera mitad del siglo XX, le denominamos “tradicional”; al segundo le denominamos “CTS”. La concepción tradicional identifica la ciencia con un conjunto de verdades y la tecnología con artefactos y técnicas, asumiendo que el desarrollo tecnológico, de modo inexorable, determina a la sociedad (determinismo tecnológico) y los “expertos” son los únicos competentes para influir en las decisiones sobre el desarrollo tecnológico. La visión o imagen CTS comprende la ciencia y la tecnología como procesos, cuyas trayectorias son socialmente construidas a partir de la constelación de circunstancias sociales, valores e intereses que actúan en la sociedad. En consecuencia, se defiende la idea de la democratización del conocimiento, en particular el derecho de la sociedad a intervenir en el curso tecnocientífico. (Núñez, 2008)

Puede completarse la caracterización de CTS hoy al expresar que se trata de un campo de trabajo donde se intenta entender el fenómeno científico tecnológico en contexto social, con especial atención a sus condicionantes sociales, así como a sus consecuencias sociales y ambientales. Representa un enfoque crítico respecto a aquellas perspectivas que ignoraban la naturaleza social de la tecnociencia y aporta un proyecto interdisciplinar que reúne a la filosofía, la sociología y la historia de la ciencia y la tecnología, la teoría de la educación, la economía del cambio técnico, entre otras. CTS responde de algún modo a la creciente sensibilidad social por el desarrollo técnico, sus impactos, y favorece no sólo una comprensión social del mismo, sino que también propone su regulación a fin de que atienda debidamente problemas

humanos y sociales relevantes. La ciencia no es un problema sólo de los científicos ni puede ser el territorio donde la tecnocracia actúe impunemente, ni debe estar al servicio de intereses antihumanos. Hay que crear una alerta pública sobre sus condicionamientos e impactos. Y eso requiere acciones educativas y de regulación pública.

Cuba es un terreno sumamente fértil para los estudios CTS. En la medida en que el proyecto cubano se desmarca del neoliberalismo e insiste en el protagonismo de la cultura, el conocimiento, la ciencia y la tecnología en la construcción de un socialismo de hondo humanismo, es preciso también desarrollar y divulgar paradigmas teóricos alternativos a aquellos que promueve el llamado "pensamiento único". Los enfoques tecnocráticos y economicistas, o la "neutralidad objetivista" que en otros contextos son parte de la cultura institucional y sus ideologías, no tienen sentido en nuestro país. Todos estos valores han madurado, puestos a prueba y sometidos a tensiones a lo largo de las únicas cuatro décadas y han conformado un contexto ideológico, político y ético muy singular, incomprensible desde aquellas interpretaciones de la ciencia de corte internalista y cientificista que predicán separaciones tajantes entre ciencia y valor, entre motivaciones políticas y finalidades científicas. Sin lugar a dudas los científicos cubanos no han vivido en su experiencia práctica semejantes dicotomías. (Núñez, 2008)

Entre los signos distintivos del funcionamiento de la ciencia y la tecnología en Cuba están la integración, la colaboración y la participación pública en esas actividades. Esos rasgos transparentan las particulares interrelaciones entre la ciencia, la política y los valores que caracterizan el contexto cubano.

La ciencia, según diferentes estudiosos y bibliografías es la adquisición de conocimientos, el ideal de verdad, objetividad y rigor como atributo de este; es al entender de muchos, un sistema que modifica la visión del mundo real y enriquece nuestra imaginación y cultura; es un proceso de investigación que permite obtener nuevos conocimientos los que ofrecen mayores posibilidades de manifestación de los fenómenos; es además, la fuerza productiva que propicia la transformación del mundo y es fuente de riqueza; se presenta como una profesión debidamente institucionalizada portadora de su propia cultura y con funciones sociales bien identificadas. Se plantea, también, que esta se desenvuelve en el contexto de la sociedad, de la cultura e interactúa con sus más diversos componentes. Es un proceso de desarrollo e integración dentro del sistema de actividades sociales.

El término científico fue utilizado por primera vez en 1833 por William Whewell, durante una reunión de la Asamblea Británica para el avance de la ciencia. Esta era una práctica de aficionados que durante el siglo XVII fue dominada por la aristocracia y durante el XVIII se convirtió fundamentalmente en un accionar de la clase media, lo que obligó a una mayor presión por su profesionalización. En el siguiente esquema se muestran los diferentes criterios o puntos de vistas que siguió en su evolución a criterio de Agazzi (1996), citado por Nuñez Jover (1999).



Figura 1. Elaboración del autor.

La tecnología es un conocimiento práctico que se deriva directamente de la ciencia, entendida esta como conocimiento teórico. De las teorías científicas se derivan las tecnologías, aunque por supuesto pueden existir teorías que no generen tecnologías. Una de las consecuencias de este enfoque es desestimular el estudio de la tecnología; en tanto la clave de su comprensión está en la ciencia, con estudiar esta última será suficiente. "La imagen ingenua de la tecnología como ciencia aplicada sencillamente no se adecua a todos los hechos. Las invenciones no cuelgan como frutos del árbol de la ciencia" (Price, 1980) citado por Nuñez Jover (1999)

La tecnología más que como un resultado, debe ser vista como un proceso, una práctica que integra factores psicológicos, económicos, políticos, culturales, siempre influidos por valores e intereses. No se desarrolla con autonomía respecto a fuerzas y factores sociales, pero tampoco es segregable del sociosistema en que se integra y sobre el que actúa (su aplicación puede acarrear problemas y efectos imprevistos) y no puede ser evaluada independiente de quien esté sufriendo sus efectos. Por otra parte, es importante reflexionar en el impacto que produce el desarrollo tecnológico en la sociedad actual, este, está alterándolo todo, desde lo económico, político y psicosocial, la vida íntima de las personas, los patrones de consumo, la reproducción humana, hasta la extensión de la vida y sus límites con la muerte. La tecnología lo invade todo.

Si bien la ciencia y la tecnología nos proporcionan numerosos y positivos beneficios, también traen consigo impactos negativos, de los cuales algunos son imprevisibles, pero todos ellos reflejan los valores, perspectivas y visiones de quienes están en condiciones de tomar decisiones concernientes al conocimiento científico y tecnológico. (Cutcliffe, 1990, p.23)

Según Núñez Jover (1999), existen cuatro procesos que han sido relevantes en este desarrollo tecnocientífico, entre los que se encuentran los siguientes:

- Revolución científica de los siglos XVI y XVII (ciencia moderna).
- Revoluciones industriales y cambios tecnológicos.
- El ascenso del capitalismo y su dominio planetario, crisis del socialismo.
- División entre los países desarrollados y subdesarrollados.

Entre las principales tendencias actuales, que, además están en estrecha relación con el paradigma tecnológico se encuentran:

- El proceso *innovativo* posee un carácter cada vez más global.
- Existen tecnologías claves, hacia ellas se dirige el interés.
- Países que experimentan una transmisión ascendente muy marcada en ciencia y tecnología y en los procesos de innovación.

La actividad humana, reflejada en el desarrollo social, en la que inevitablemente ha intervenido el proceso comunicativo, se ha desarrollado históricamente, teniendo como cauce la necesidad y a su vez la actividad, la que es capaz de cambiar y multiplicar la primera. A lo largo de toda su historia, la humanidad se ha enfrentado a su medio, creando instrumentos y procedimientos para servirse de él. Resultado de esa interacción del hombre con la naturaleza ha sido la superación de esta, la transformación de aquella y una identificación progresiva de ambos: la humanización de la naturaleza y la profundización del conocimiento del mundo por el hombre. Los factores sociales han jugado un papel importante en el desarrollo científico técnico.

También se puede reconocer que en las últimas décadas la proliferación de la cultura, la educación y la ciencia ha constituido una prioridad. Esto se manifiesta no solo en los avances sino también en la mentalidad y estructura de valores entre los profesionales, donde se aprecia el sentido de la responsabilidad social. En la concepción marxista los problemas de la ciencia y la tecnología se examinan en relación con la problemática social más amplia que le da sentido. La educación, como uno de los factores más influyentes en la sociedad en este sentido, persigue cultivar la responsabilidad de los sectores vinculados con la ciencia, la tecnología y la innovación. También se puede considerar la comunicación, el recurso para denotar la íntima conexión entre ciencia y tecnología y su impacto en la sociedad; juega un papel fundamental en la interpretación y divulgación de los móviles sociales que conducen al desarrollo científico tecnológico y los intereses sociales.

La comunicación, según las diferentes bibliografías, es una vía o método para hacer a otro partícipe de algo, descubrir, manifestar o hacer saber alguna cosa; así como un proceso de interacción social a través de símbolos y sistemas de mensajes que se producen como parte de la actividad humana donde interactúan un emisor y un receptor.

Es importante destacar que la comunicación humana ha estado determinada por la forma social y el poder de los medios de producción. El hecho de considerar la otra persona un sujeto igual lo determinan las condiciones sociales. Esto permite comprender que la génesis social de la personalidad se produce en dependencia de un complejo sistema de relaciones, en las cuales esta comienza a estructurar su propia comunicación como plantean los clásicos del marxismo. Se puede plantear que la comunicación es un fenómeno social necesario para el desarrollo de la personalidad, que se caracteriza por ser un proceso de gran profundidad y significado para la humanidad a partir de la

importancia que cobra en la realización de la actividad y con ello el desarrollo científico, tecnológico y social del hombre.

Las nuevas tecnologías de información y comunicación han cobrado interés y vigencia desde que se puso de manifiesto que la comunicación, como proceso social, es la base estratégica para el logro de objetivos en actividades educativas, culturales, políticas y económicas y que las TIC no solo revolucionan los medios, los innovan y modifican, sino que dan lugar a un nuevo sistema de comunicación e información social.

En los últimos años se ha venido hablado en nuestro país de la comunicación como recurso estratégico, hoy la comunicación juega un papel impórtate dentro del Sistema de Gestión del Gobierno de Cuba basado en Ciencia e Innovación (SGGCI), como uno de sus componentes principales, a partir de la tesis en opción al grado de doctor del presidente de la república en el 2021, donde la comunicación fortalece cada una de las bases de la gestión de gobierno basada en ciencia e innovación desde estrategias y planes que permitan, informar, comunicar y desarrollar los procesos, así como minimizar los problemas.

La literatura científica sobre Comunicación de Crisis aporta definiciones muy diversas, aunque redundantes en muchos aspectos, especialmente en lo que atañe a los efectos añadidos a la gravedad de las crisis por la cobertura de los Medios de Comunicación. La definición propuesta por la Comisión de Investigación de Dircom 2008 para esta investigación se identifica como una situación no prevista en la organización o su entorno y que precisa de actuaciones extraordinarias para recuperar el control de los acontecimientos y preservar su reputación. La mayoría de autores sobre comunicación de crisis aportan definiciones propias sobre lo que es una crisis.

Cuando se produce una crisis, se debe gestionar desde una doble perspectiva. Una es desde la gestión para la solución al problema y todas las acciones que ello implica. La otra, es desde la perspectiva comunicacional. Ambas perspectivas conforman un tándem que puede llevar a una solución eficaz del momento de crisis. Son dos procesos relacionados uno con el otro, lo que puede justificar que nos encontremos estudios «que tratan el tema de la gestión de crisis o proponen un plan de crisis desde una perspectiva comunicacional, ya que se considera que la comunicación está supeditada a la gestión de crisis». (Jiménez, 2008, p.38)

Fearn-Banks define la gestión de la crisis

Como proceso de planificación estratégica cuyo objetivo es anticipar situaciones de crisis y reaccionar adecuadamente durante una situación de crisis, o en una situación de acontecimientos negativos, un proceso que eliminar parte del riesgo y la incertidumbre y permite a la organización gestionar eficazmente su destino al mismo tiempo. (2001, p.480)

En el camino que iniciamos hacia el conocimiento sobre el proceso de gestión de una situación de crisis descubrimos dos estadios funcionales: uno proactivo que tiene lugar antes de que se active el riesgo y se produzca el conflicto, y

otro reactivo donde los esfuerzos se dirigen a contener su desarrollo. Cada uno de estos periodos contempla desde un punto de vista teórico una relación de medidas que cumplen con una función definida y delimitada. (Marín, 2009, p.16)

Si bien las organizaciones no son capaces de prever todo el abanico de conflictos que se pueden producir, si pueden

Tener suficiente preparación y entrenamiento, contar con un equipo y con un liderazgo que esté listo para reaccionar rápidamente ante los problemas.

El pensamiento de escenarios de crisis y los planes de prevención, de identificación de señales de control, de contención y mitigación, únicamente son necesarios para que los efectos de las crisis no sean tan graves como serían, si la preparación fuera nula. (Elizalde, 2009, p.212)

Esta última idea concede valor a la necesidad de no reducir la gestión de una situación de crisis solo a las medidas reactivas, pues lo correcto es remontarnos a los momentos anteriores a su aparición, es en la misma preparación y planificación de una crisis donde debe arrancar su gestión.

Mientras que para algunos la gestión de crisis tan solo consiste en una serie de medidas más o menos urgentes que se han de tomar ante la existencia de un problema, para otros la gestión de crisis comienza mucho antes e incluye medidas de previsión y planificación (existiendo, por tanto, gestión de crisis aun cuando nunca llegue a darse una situación de este tipo). (González Herrero, 1998, p.37)

La clasificación de crisis, como ya se ha mencionado ante, abarca desde los accidentes industriales, problemas medio ambientales, huelgas, retirada de productos del mercado, opas hostiles, rumores, filtraciones a la prensa, problemas con la administración y actos terroristas. Las crisis pueden ser clasificadas en muchos tipos diferentes. Lo correcto es que una vez revisadas las posibles clases de crisis, éstas sean clasificadas en niveles. Una forma puede ser usar el símil de un semáforo con un Nivel Rojo (máxima gravedad), un Nivel Amarillo (gravedad intermedia) y un Nivel Verde (pequeña gravedad). Lo importante es saber diferenciar en qué nivel de crisis se sitúa una entidad, puesto que dichos niveles deben estar ligados a unos planes de actuación de crisis básicos. Hay que destacar que no es bueno actuar en exceso ante una crisis reducida, porque al tomar medidas, en lugar de minimizar lo ocurrido, se podría llegar a una Alerta Roja. Ante una crisis grave, se deberán tomar medidas en casi todos los frentes de relaciones públicas y comunicación.

Las clasificaciones de las crisis pueden ser múltiples, pero lo importante es entender lo que ocurre en cada sector analizado. Hay dos aspectos importantes a tener en cuenta al clasificar las crisis. Por un lado, muchas crisis están formadas por varios tipos de crisis o por nuevos tipos de crisis generados a partir de una crisis inicial. Por tanto, las crisis se entremezclan. Por otro lado, la ventaja de agrupar las crisis en familias es que los planes generales de crisis, asociados a cada grupo, se pueden preparar en conjunto.

En muchas organizaciones la función de comunicación se ejerce desde los DIRCOM o Departamentos de Comunicación o de desde las áreas de Relaciones Públicas. Por ese motivo es importante entender qué modelo sería el más apropiado para las situaciones de crisis. Diversos investigadores siguen la clasificación realizada por Grunig en los años Ochenta que describe cuatro modelos básicos, que coinciden con la evolución histórica del trabajo en Relaciones Públicas. Los modelos evolucionan de una menor a mayor complejidad, desde el agente de prensa al modelo de información pública, al bidireccional asimétrico, y al simétrico. En este último modelo se investiga para conseguir un acercamiento entre el público y la empresa. Existe una actitud de escucha y comprensión donde ambas partes están dispuestas a cambiar. Lo que se logra con este modelo es conseguir un alto nivel de credibilidad y de comprensión mutua, por lo que resulta muy útil en situaciones de crisis.

Entre los modelos generales de gestión de comunicación de crisis estudiados, uno considerado muy útil es el de Pauchant y Mitroff (1992). Muchos investigadores utilizan a estos autores como referencia, porque marcan un antes y un después en el campo de la comunicación de crisis. Estos autores consideran que en una organización son los individuos los que ejercen una influencia en la perspectiva sobre las crisis y los esfuerzos de gestión de crisis. Dentro del modelo, los autores diferencian cuatro niveles: el Carácter de los Individuos Trabajando en la Organización, las Estructuras Organizacionales y las Estrategias de Organización. Las racionalizaciones sobre las crisis se sitúan en el segundo nivel y se trata de ideas que frenan a las empresas, o les impiden realizar un esfuerzo de preparación para las crisis.

En 1992 Hurd define un Modelo de comunicación de crisis denominado de Siete Capas que son: la conectividad, la corrección de datos, el filtrado, la elección de los medios, la memoria organizacional, los valores y el proceso de grupo. Este modelo está centrado en la comunicación de crisis, más que en la gestión. Para esta autora la respuesta a una crisis no empieza o acaba con la distribución de información a la prensa, sino que la respuesta a la crisis es un proceso complicado, un conjunto de actividades integradas encaminadas a los objetivos esenciales, con el apoyo de elementos de comunicación efectivos.

El Modelo de Relaciones Públicas de Crisis desarrollado por Marra en 1992 se basa en que la organización tenga relaciones estrechas con sus públicos relevantes, para poder medir su éxito en gestión y comunicación de crisis. Este autor establece que las organizaciones con relaciones sólidas con sus públicos relevantes sufrirán menos daño financiero y emocional que aquellas con relaciones débiles o poco desarrolladas con sus públicos.

En 1998, González Herrero publica su Modelo de Crisis Evitables y el Modelo de Crisis No Evitables. En el caso del Modelo de Crisis Evitables (en las que incluye los boicots o problemas sociales relacionados con un producto o servicio) la planificación de crisis es idéntica que en el caso del Modelo de Crisis No Evitables o Accidentales. Sin embargo, la actuación en las crisis evitables tiende a trabajar sobre el conflicto con antelación. En las crisis

accidentales, las fases de crisis y post-crisis son etapas por las que la organización tiene que pasar de forma inexorable.

El Modelo, orientado a la acción, de las Cuatro Rs (RRRR) de Heath (1998) consiste en 4 etapas que en inglés son: reduction, readiness, response y recovery. Las podemos traducir al castellano como: reducción, preparación, respuesta y recuperación. En la primera etapa, este autor incluye la evaluación de riesgos de crisis potenciales y su previsible impacto en la organización. En la segunda etapa incluye el entrenamiento para gestionar crisis. En la tercera, los planes de crisis, el análisis del impacto de las crisis y la auditoría de crisis. En la última etapa, se ponen en marcha mecanismos de recuperación.

Saura propone en 2003 un modelo de gestión de comunicación de crisis para el sector de alimentación denominado C.I.C.L.E. En dicho modelo las entidades involucradas (Administración y Agencia de Seguridad Alimentaria, los sectores productivo e industrial, el comercio y la restauración, las asociaciones y los consumidores, los expertos y los medios) trabajan de forma conjunta y colaboran en la prevención y resolución de las crisis, generando una comunicación de crisis coordinada y coherente, enmarcada en los cinco elementos del Modelo (Calidad, Investigación, Control, Legislación y Ética).

Cada uno de estos modelos aporta un horizonte de posibilidades para la planificación y acción ante las posibles crisis que pudieran suscitarse en diferentes tipos de instituciones, empresas u organizaciones, cualquiera que sea su tipología y forma de entenderla, pero lo más importante es que estos modelos se consideran rutas o caminos ya utilizados por alguien pero en un escenario distinto y contexto distinto, por tal razón, el modelo que se utilizará en la investigación para la Universidad de Matanzas (UM), será fruto, de la investigación minuciosa de cada uno de estos modelos ya legitimados, del análisis y caracterización de los tipos de crisis que se pueden suscitar en la UM, así como de los recursos disponibles para enfrentar una situación de crisis que tenga la institución. Todo ello llevará al planteamiento de un modelo único con base en los elementos antes citados y que pudiera ser entonces referencia para otras universidades cubanas y del mundo.

En este contexto juega un papel importante los aportes que el enfoque CTS le brinda a la investigación y en particular al Modelo de Gestión de Comunicación de Crisis en la Universidad de Matanzas. Y es que: se obtienen nuevos conocimientos al integrar la innovación social al enfoque CTS, lo que implica la forma de ver un Modelo de Gestión de Comunicación de Crisis para la Universidad de Matanzas como un modelo innovador, fruto de un análisis científico-técnico actualizado y previsto a general un impacto positivo en la gestión de los procesos comunicativos de dicha institución. Dicha mirada desde el enfoque CTS también permite enriquecer la investigación desde una perspectiva inter-multi-transdisciplinaria y la provee de visiones más amplias sobre las interrelaciones entre las necesidades o problemas sociales y las soluciones desde la ciencia, la tecnología y la innovación.

Planificar para mitigar una posible crisis o actuar estratégicamente si ya existiera es una necesidad eminente para el escenario empresarial cubano y específicamente para las universidades cubanas, ya que una crisis mal tratada, agrava un más el problema y sumerge en un caos profundo la relación empresa--trabajador o empresa-sociedad. En este sentido se puede afirmar que la creación de este modelo de gestión de crisis generará impactos positivos para la sociedad, la ciencia y la tecnología:

Fortalecimiento de los procesos de pacificación y proyección estratégica en tiempo de crisis del sistema empresarial cubano con especial destaque de las universidades cubanas.

Mejoramiento del diálogo de la institución con sus públicos estratégicos en busca de cumplir con eficiencia los objetivos comunes.

Fortalecimiento de la imagen institucional de la UM y la imagen de las universidades cubanas.

Optimización de recursos monetarios, materiales y humanos con procesos comunicativos planificados estratégicamente.

Perfeccionamiento de los procesos de construcción teórica y metodológica sobre el tema investigado desde la inter-multi-transdisciplinar que posibilita el enfoque CTC+I.

Desarrollo de la Ciencia de la Comunicación con modelos de mejoras para procesos comunicativos dentro del área de la Comunicación Institución.

Desarrollo de soluciones desde la ciencia y su articulación con la práctica a problemas reales y concretos del sistema social de nuestro país.

Desarrollo de la gestión de comunicación de crisis con una mirada inter-multi-transdisciplinar como resultado tecnológico.

Mejoramiento de la infraestructura tecnológica comunicacional para enfrentar problemas concretos dados en la sociedad y garantizar la eficiencia comunicativa de sus actores.

Perfeccionamiento de los procesos comunicativos de la UM con sus públicos estratégicos ante, durante y en situaciones adversas como recurso innovativo.

Desarrollo de nuevas ideas, conceptos, formas y herramientas para pensar, entender y desarrollar una comunicación proactiva en contraposición de una comunicación reactiva como innovación en el campo académico y profesional de la comunicación en Cuba.

CONCLUSIONES

La fundamentación de las bases teóricas para un Modelo de Gestión de Comunicación de Crisis para la Universidad de Matanzas se fortaleció con la perspectiva del enfoque CTS+I, logrando relacionar armónicamente y desde la interdisciplinaridad, cada categoría de dicho enfoque. La investigación se provee de visiones más amplias sobre las interrelaciones entre las necesidades o problemas sociales y las soluciones desde la ciencia, la tecnología y la innovación. El análisis detallado de los diferentes modelos de gestión de crisis existentes aporta un horizonte de posibilidades, una ruta o camino por donde

pensar y descansar un modelo único para la Universidad de Matanzas fruto de la investigación minuciosa de estos modelos ya legitimados, del análisis y caracterización de los tipos de crisis que se pueden suscitar en la UM, así como de los recursos disponibles para enfrentar una situación de crisis que tenga la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barquero, J. D. & Barquero, M. (2010). *Marketing relacional y comunicación para situaciones de crisis*. Barcelona: Profit.
- Capriotti, P. (2005). La gestión comunicativa de situaciones de crisis. En: CASTILLO, A. (Coord.), *Comunicación organizacional. Teorías y estudios*. Málaga: Clave.
- Castro Díaz-Balart, F. (2001). *Ciencia, innovación y futuro*, Ediciones Especiales, Instituto Cubano del Libro. La Habana. Ver también Editorial Grijalbo, Barcelona, 2002.
- Colectivo de autores E.M. García Palacios; J.C. González Galbarte; J.A. López Cerezo; J.L.Luján; M. Martín Gordillo; C. Osorio; y C. Valdés. (2001). "Ciencia, tecnología y sociedad: una aproximación conceptual", en *Cuadernos de Iberoamérica*, OEI, Madrid.
- Colectivo de autores. (1994). *Problemas Sociales de la Ciencia y la Tecnología*, Editorial "Félix Varela", La Habana.
- Cutcliffe, S.H. (1990). "Ciencia, tecnología y sociedad: un campo interdisciplinar" en: *Ciencia, Tecnología y Sociedad. Estudios interdisciplinarios en la Universidad, En la educación y en la Gestión Pública*. Manuel Medina y José San Martín (Eds.), Antrophos, Barcelona.
- Díaz-Canel Bermúdez, M. M. (2021). *Sistema de gestión del gobierno basado en ciencia e innovación para el desarrollo sostenible en Cuba* / Miguel Díaz-Canel Bermúdez, Aurora Fernández González, director; Mercedes Delgado Fernández, director; José Luis García Cuevas, director; Jorge Núñez Jover. Universidad Central de Las Villas. – (Tesis de Doctorado). – La Habana: Editorial Universitaria.
- DIRCOM. (2008). *La gestión de la comunicación de crisis en España: Experiencia y prácticas de las empresas*. Asociación de Directivos de Comunicación Dircom, Madrid.
- Elizalde, L. (2009). *Gestión de Comunicación Pública. Empresas, grupos e instituciones en el escenario público*. Barcelona: Bosch.
- Enrique Jiménez, A.M. (2008). *La gestión de la comunicación en situaciones de crisis. El caso de la compañía United Biscuits en la crisis de Fontaneda*, en *Revista Comunicación y Sociedad*.
- Fearn-Banks, K. (2001). *Crisis Communication: A Review of Some Best Practices*, en Heath, R. L. (editor), *Handbook of Public Relations*. Sage Publications Inc. California: Thousand Oaks.
- García, J. V. (2011). El accidente aéreo de Spanair y la gestión de crisis. In: *Razón y Palabra*, 16(76). Consultado en: <https://goo.gl/dnmc1U>.

- González Herrero, A. (1998). *Marketing Preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*, Barcelona, Bosch Casa Editorial, S.A.
- Grunig, J. y Hunt, T. (2001). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Heath, R. (1998). *Crisis Management for managers and executives: Business crises-the definitive handbook to reduction, readiness, response and recovery*. Londres, *Financial Times Professional Limited*.
- Hurd, Joanne E. (1992). *Crisis response tools: A layered model of communication support* [Tesis doctoral], Texas, Texas Tech University.
- Marín, F. (2009). *Comunicación de crisis*. Madrid: LID Editorial
- Marra, Francis J. (1992). *Crisis public relations: A theoretical model* [Tesis doctoral], Maryland, University of Maryland College Park
- Mitroff, Ian. I. y Pearson, C. M. (1997). *Cómo Gestionar una Crisis: Guía para mejorar la preparación frente a una crisis*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000, S.A. Editado en inglés en 1995.
- Núñez Jover, J. (1999). *La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debe olvidar*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Núñez Jover, J; Figaredo Curiel, F. (2008). "CTS en contexto: la construcción social de una tradición académica", en Núñez Jover, Jorge; Montalvo Arriete, Luis F.; y Figaredo Curiel, Francisco (Compiladores): *Pensar Ciencia, Tecnología y Sociedad*, Editorial "Félix Varela".
- Pauchant, T. C. y Mitroff, Ian I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing individual, organizational, and environmental tragedies*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Saura Pérez, M^a P. (2003). *La gestión de la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas en España en el periodo 1990-2000* [Tesis doctoral], Madrid, Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid.

4.

RETOS DOCENTES PARA LA ENSEÑANZA DEL DERECHO PRIVADO CON ENFOQUE DE GÉNERO EDUCATIONAL AND SCHOLASTIC CHALLENGES FOR THE TEACHING OF PRIVATE LAW WITH A GENDER APPROACH

Dr. C. Yairis Arencibia Fleitas.

yairis.arencibia@umcc.cu

<https://orcid.org/0000-0003-0754-9197>

Universidad de Matanzas

Resumen

La promulgación de la Constitución de la República de Cuba de 2019 significó la incorporación a la práctica jurídica nacional de una concepción novedosa