

UNIVERSIDAD DE MANIZALES
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Especialización en Comunicación Organizacional



UNIVERSIDAD DE
MANIZALES

Una aproximación de la Gestión de la Comunicación en Contextos de Crisis.
Caso Parque del Café

Yhon Faber Giraldo Giraldo

Manizales, Caldas, Colombia

2018

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. Introducción	5
2. Justificación	7
3. Objetivos	9
3.1 Objetivo General	9
3.2 Objetivos Específicos	9
4. Contexto Teórico	10
4.1 Organizaciones	10
4.2 Comunicación	11
4.3 Comunicación en las Organizaciones	12
4.4 Crisis	13
4.4.1 Tipología de las Crisis	15
4.4.2 Fases Evolutivas	18
4.5 Gestión de la Crisis	19
4.6 Gestión de la Comunicación de crisis	21
5. Contexto de la Organización	25
5.1 El Parque del Café	25
5.2 Misión	25
5.3 Visión	25
5.4 Atracciones Mecánicas	26
5.5 Atracciones Acuáticas	27
5.6 Atracciones Culturales	27
5.7 Shows	30
5.8 Servicios Adicionales	30
5.9. Relaciones a nivel Internacional	30
5.10 Reconocimientos	32
5.11 Comunicaciones	32

5.12 Tipos de Crisis en el Parque del Café	33
5.13 Una Crisis Reciente	34
6. Metodología	37
7. Análisis de la Información	38
8. Análisis DOFA de la Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis	46
8.1 Análisis de los factores internos	46
8.2 Análisis de los factores externos	47
8. Conclusiones	49
9. Recomendaciones	50
10. Actualizaciones al Manual de Gestión de la Comunicación en Situaciones de Crisis	51
Referencias	55
Anexos	58
Anexo 1. Registro de notas periodísticas relacionadas con el incidente en Kraker	58
Anexo 2. Instrumento	61
Anexo 3. Tabla de Contenido Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis en el Parque del Café	65

TABLA DE LISTAS ESPECIALES

	Pág
Figura 1. Nivel de preparación de la organización para afrontar la crisis	38
Tabla 1. Elemento clave con que cuenta la organización en su preparación para afrontar una crisis	39
Tabla 2. Herramientas de gestión de la comunicación y detección de crisis que Utiliza la organización	40
Tabla 3. Tipo de capacitación que recibió el portavoz	41
Tabla 4. Características de funcionamiento que cumple el comité de crisis	42
Tabla 5. Composición del comité de crisis	43
Tabla 6. Contenidos del Manual de Gestión de la comunicación de crisis	43
Tabla 7. Acciones orientadas a gestionar la comunicación de crisis que no se llevaron a cabo en la crisis reciente	44

INTRODUCCIÓN

Los aspectos relacionados con una crisis vienen siendo objeto de estudio por parte de teóricos de las organizaciones, de las comunicaciones y de otros campos de conocimiento. Es así como la gestión o manejo de las crisis en las empresas cuenta con documentos que hablan “de modelos teóricos de gestión y la aplicación práctica de planes de crisis y de comunicación en situaciones reales”. Pearson y Mitroff (1993, p.49)

Es decir, en desarrollo de una crisis, el verdadero riesgo consiste en guardar silencio y no hacer nada. Por ello, la comunicación de crisis busca anticiparse a los posibles daños que puedan ocurrir en la empresa y encontrar soluciones a los inconvenientes surgidos.

Entre las características comunes a las crisis se encuentran que son imprevista, aparecen por sorpresa. Son complejas y demandan acciones inmediatas y definitivas. Algunas hasta necesitan una actuación arriesgada.

Como señala Fita (1999) al hablar de la crisis como una situación de premura y de aprieto que modifica comportamientos pues aparecen dificultades que es necesario afrontar:

Se producirán corrientes de noticias negativas que necesitarán resolverse rápidamente, los medios de comunicación avanzarán mucho más deprisa que la reacción de la organización, ya que ellos tienen la posibilidad de tratar el problema en tiempo real, la empresa debe discernir entre descubrir las causas que han producido el problema, atender a los medios de comunicación para dar explicaciones de un hecho del cual aún no tienen los datos adecuados para pronunciarse. Por eso se dice que ganar la apuesta de la comunicación en estado de crisis es, ante todo, ganar tiempo. (p.126)

Una vez que la crisis aparece, los responsables de ella, entre ellos el área de comunicaciones se reúnen con el grupo encargado de su gestión, el cual debe recibir el apoyo y la colaboración de todas las áreas de la organización. Es de recordar que el objetivo final de la comunicación de crisis es defender la imagen de la empresa y la reputación ante sus grupos de interés y la opinión pública.

El presente trabajo pretende establecer el papel que cumple el área de comunicaciones del Parque del Café en los momentos de crisis y se realiza con el propósito de actualizar el Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis del parque del Café.

Para lograrlo, se llevó a cabo un análisis documental de lo relacionado con las crisis, sus tipologías y su gestión; las organizaciones, la comunicación y la gestión de la comunicación de crisis y posteriormente mediante la aplicación de un instrumento se determinó el conocimiento de las acciones de la gestión de la comunicación en los momentos de crisis por parte de los colaboradores de la organización y después a partir de la observación participante, la experiencia y trayectoria se diseñan aquellos aspectos a tener en cuenta dado que van a complementar y actualizar el Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de crisis del parque del Café.

2. JUSTIFICACIÓN

Una crisis aparece en el momento menos esperado, ocasiona un traumatismo, es compleja y aunque sea transitoria genera temor en las personas, grupos u organizaciones, porque afecta significativamente en diversos frentes si no se está preparado para afrontarla.

Existen situaciones que se pueden convertir en contextos de crisis para la organización o para una marca como la venta, adquisición o fusión de una empresa, la distribución de un producto imperfecto, la sustracción de información privada, la detención de personal por parte de delincuentes, daños en la salud de los clientes o consumidores a causa de una falla humana, el cierre de una empresa, la contaminación ambiental, el recorte de personal, corrupción en el manejo de la organización, entre otras.

Estas situaciones originan notas en los medios de comunicación y rumores que afectan de igual manera a empresas grandes, medianas o pequeñas y por lo tanto requieren de la intervención de los responsables de la organización.

Entre los activos más valiosos de una organización o una marca se encuentran la imagen corporativa, la reputación y también son los más susceptibles de verse comprometidos por un evento imprevisto, como una crisis.

Es en los momentos de crisis cuando las organizaciones se cuestionan sobre lo que deben comunicar, a quién se lo deben comunicar y por cuáles medios lo deben hacer. Para Vallejo C. (2001),

Una crisis responde a un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización, institución o empresa, y se caracteriza, por consiguiente, por una ruptura de equilibrio: es un fenómeno grave, pero sin embargo normal, ligado al funcionamiento cotidiano de toda organización.

Las crisis pueden tener un impacto mayor o menor según el tratamiento que se les dé, de ahí la importancia de la comunicación diseñada particularmente para afrontar estas situaciones, que demanda procesos de planeación, ejecución y evaluación o seguimiento; con estrategias y acciones que aseguren la generación de interacciones basadas en la transparencia y la confianza.

En este sentido la gestión de la comunicación de crisis tiene mucho que ver con la planificación y capacidad de respuesta de la organización, y su importancia radica en la necesidad de minimizar el impacto de la crisis, de acuerdo con González Herrero (1998)

La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación.

En el Departamento del Quindío, en el municipio de Montenegro concretamente en el corregimiento de Pueblo Tapao, se encuentra el Parque del Café, uno de los parques temáticos más grande de Colombia, creado en 1995 para rendir tributo a la cultura cafetera del interior del país. Es propiedad de la Fundación Parque de la Cultura Cafetera, una entidad sin ánimo de lucro. El parque cuenta con más de 20 atracciones entre mecánicas y culturales, además de un complemento de aproximadamente 18 atractivos que rinden homenaje a la cultura cafetera, dispuestas a lo largo y ancho del territorio que lo contiene 125 hectáreas, rodeadas de la vegetación de la región, de entre las que sobresalen las orquídeas, heliconias y helechos. En el año recibe más de un millón de visitantes entre turistas, propios y locales.

Por su misma naturaleza y envergadura esta organización es vulnerable y susceptible a múltiples y diferentes crisis, y por lo tanto es importante y significativo conocer lo que en 23 años de funcionamiento ha logrado plasmar a partir de su trayectoria y de las experiencias para hacer frente a los eventos inesperados, hecho que permitirá conocerla un poco más en su interior y en el contexto más próximo, así como descubrir el papel que la comunicación desempeña, en las situaciones de crisis del Parque del Café.

El trabajo es pertinente desde los puntos de vista social e institucional porque el manual de gestión de la comunicación de crisis del Parque del Café, en construcción permanente, requiere fortalecerse para aportar no sólo al manejo comunicacional de las crisis que puede afrontar la organización, sino que también beneficiará las interacciones con los diferentes grupos de interés (público interno, visitantes, turistas, medios de comunicación, comunidad) y permitirá contar con ellos como aliados en este tipo de situaciones.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Diagnosticar el conocimiento que tienen los colaboradores del Parque del Café sobre el Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis.

3.2 Objetivos Específicos

-Identificar los aspectos desconocidos del Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis del Parque del Café por parte de los colaboradores.

-Determinar los apartes necesarios de actualización en el Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis del Parque del Café.

-Realizar la actualización de los apartes requeridos en el Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis del Parque del Café.

4. CONTEXTO TEÓRICO

4.1 Organizaciones

Fundamentales en la sociedad actual son las organizaciones, ellas están presentes en todos los campos y en todas partes y el transcurrir de la vida está marcado por la interrelación de los individuos con las organizaciones porque si no se labora en ellas, se es consumidor de sus productos, servicios o bienes que procuran hacer más cómoda la vida al tratar de satisfacer las necesidades en la cotidianidad.

Las organizaciones según Múnera & Sánchez (2003), “son grupos humanos complejos. Son delimitaciones de la sociedad misma en las cuales coexisten diferentes individuos con diferentes búsquedas pero con la posibilidad de confluir en algunos objetivos comunes” (p.187).

Las organizaciones son creadas con el propósito de alcanzar un objetivo y llegar a una meta en común. En este sentido, las organizaciones son una reunión de personas que para lograr el cumplimiento de objetivos y metas aportan su colaboración y en su accionar de manera coordinada, establecen interrelaciones permanentes. Al estar conformadas por personas, las organizaciones se convierten en un sistema social. Para Múnera & Sánchez (2003):

Al entorno se le considera como el conjunto de factores políticos, sociales, macroeconómicos, religiosos, biológicos, entre otros, que afectan la vida de las personas, con algún nivel de dependencia del mercado y la organización. A la organización se le entiende como esa integración e interacción de personas, cosas y procesos que, bajo un contorno legal, tiene como propósito la transformación de productos y servicios, agregándoles valor. (p. 44)

Desde este enfoque, las organizaciones se conciben como sistemas abiertos en permanente contacto y relación con el entorno del cual reciben influencia y al mismo tiempo con su accionar lo impactan. En su interior están conformadas por diferentes subsistemas, elementos técnicos y humanos que interactúan entre sí y dependen unos de

otros para lograr un objetivo: crear y vender productos o servicios para sus clientes y público objetivo. Fernández & Fernández, 2010

Para que una organización sea eficiente deben estar muy claros los planes de la empresa y las funciones y actividades que se quieren desarrollar en la misma. Una buena organización es aquella que establece una coordinación y comunicación entre todos los elementos técnicos y de trabajo entre sí y con las personas o departamentos que componen la empresa. (p. 20)

La organización debe contar con una clara plataforma estratégica y además debe compartirla con los públicos o grupos de personas con los cuales se relaciona no sólo a nivel interno sino también externo. En sus acciones, en sus comportamientos debe evidenciar su esencia, lo que plasmó en su misión, visión, principios, objetivos y metas. Y en su quehacer diario debe estar inspirada por este direccionamiento.

4.2 Comunicación

El término comunicación proviene del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe de lo que uno tiene”. (Portal conceptodefinicion.de) Es decir compartir, un proceso mediante el cual se expresa y comparte una idea y alrededor de ella surgen nuevas ideas.

Según Elías & Mascaray, 2003 “La comunicación se define como un proceso complejo, se trata de algo no sólo natural sino consustancial con la propia naturaleza humana” (p.53). Así la comunicación es inherente al ser humano y requiere de dos personas que intervengan desde el lenguaje, o las señas, logren interactuar y se retroalimenten frente las ideas expresadas. De acuerdo con Lomonosov, 1989

La comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala. (p.89)

En concordancia, la verdadera comunicación requiere de dos o más seres que intercambian y comparten historias, conocimientos, experiencias y aún sentimientos, (en la actualidad también ocurre a distancia y por medios digitales) El acto comunicativo

establece una relación entre un emisor y un receptor y en su desarrollo se intercalan los roles desde lo que poseen en común, el lenguaje, la cultura, el contexto.

4.3 Comunicación en las organizaciones

La comunicación es primordial para conseguir el entendimiento y la cooperación entre las personas, así como para coordinar las acciones requeridas para impulsar los procesos de desarrollo y crecimiento de la organización. Múnera y Sánchez (2003) definen la comunicación organizacional como:

El eje transversal de funcionamiento y desarrollo de la organización. La comunicación puede ser el meridiano que estructura las acciones de organizar, la posibilidad humana de trazar y buscar objetivos, así como su capacidad de actuar en conjuntos o colectivos integrados. (p.188).

El entramado de relaciones que se dan al interior de la organización, surgen porque la comunicación las posibilita cuando se asignan y delegan funciones, cuando se brindan instrucciones para el manejo de maquinaria o elementos, cuando se asumen compromisos en procura de lograr los objetivos. Una vez que la información circula y recorre la estructura organizativa los procesos reciben el impulso necesario para poner en funcionamiento la empresa y proyectarla hacia su contexto más próximo.

La comunicación en la organización es fundamental porque es la encargada de conectar, vincular, unir y enlazar los procesos, las actividades, la trama de relaciones e interacciones, así como los grupos de interés internos y externos desde los significados y símbolos que se deciden negociar y tranzar para fortalecer la identidad en el interior y proyectar la imagen al exterior. Escudero (2014, p. 168)

Así, la comunicación en la organización cumple múltiples funciones más allá de transmitir un mensaje a los colaboradores en la cotidianidad porque se convierte en aliada y además de ser estratégica, es transversal a los procesos internos y externos de gestión como la planificación, organización, integración, ejecución y evaluación.

Como señalan Elías y Mascaray (2003) “La comunicación es el entramado –el sistema nervioso- que mantiene unidos a los distintos elementos componentes de la organización. Sin comunicación, las organizaciones no pueden sobrevivir, se desintegran”. (p.53).

En estas condiciones la comunicación debe ser estratégica dada su contribución a procesos tan importantes como la motivación, participación, integración y coordinación de los colaboradores para conseguir el fin último, logro de objetivos y metas. Es necesario que comprendan el sentido de la labor que desarrollan y cómo aporta a dinámica de la organización.

Es de anotar que la comunicación en la organización también es la encargada de gestionar los activos intangibles como la identidad, la cultura, la imagen y la reputación, considerados activos muy valiosos porque conllevan valores hacia los diferentes grupos de interés y realmente le representan y generan riqueza porque constituyen un valor agregado para la empresa.

Para gestionar estos valores (intangibles) es necesario establecer un sistema de relaciones con los grupos de interés, grupos con los cuales se relaciona o stakeholders, acercarse a ellos, dialogar, conocerlos y escucharlos. De esta manera, se acuerdan los mensajes y los medios para llegarles. El discurso de la organización debe ser único y coherente con lo que pregona la organización.

La comunicación, al igual que la organización debe ser analizada y obedecer a una planeación; debe ser gestionada de forma estratégica para responder a las expectativas de los stakeholders y debe actuar con visión amplia y holística, considerando el presente y los hechos pasados para prevenir posibles crisis de un futuro incierto.

4.4 Crisis

Crisis es un suceso no contemplado en una organización o en su contexto más próximo que sorprende a directivos y colaboradores y amerita actuar de inmediato para recobrar el control, y conservar la imagen y su reputación. Según Wilcox, et al (2001), es:

Un acontecimiento extraordinario, o una serie de acontecimientos, que afecta de forma diversa a la integridad del producto, la reputación o a la estabilidad financiera de la organización; o a la salud y bienestar de los trabajadores, de la comunidad o del público en general (p.191),

En este aspecto, una crisis puede desencadenar varios sucesos y afectar de manera considerable los productos, la seguridad económica, el bienestar de los funcionarios o de

los públicos que se relacionan con la organización. Hay que tener en cuenta que todas las crisis no tienen orígenes parecidos y, por ello, las formas de contrarrestarlas también son diferentes unas de otras.

Saura y García (2005), definen la crisis como

Una situación grave que afecta a la empresa/institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad. (p.46)

En este sentido, las crisis no solo ocasionan una cascada de acontecimientos sino que además de afectar a los grupos de interés pueden repercutir de manera negativa en los medios de comunicación, impactando la imagen o el desarrollo de la empresa.

Las crisis actúan en una dimensión diferente a la de la organización porque el problema se va acrecentando como resultado de dos aspectos que perturban y trastornan la forma como soluciona sus dificultades la empresa. Por un lado, la información y las reacciones que los medios de comunicación difunden con sus noticias, y de otro, la influencia que tienen sobre la opinión pública. En este sentido “los medios acaparan la información del suceso y crean un estado de opinión que obliga a la empresa a justificarse sobre los acontecimientos sufridos” Fita (1999, p.124)

Así las cosas, el talante de los medios de comunicación afecta significativamente la imagen de las organizaciones porque mientras ellas buscan afanosamente el suceso, los medios escritos y audiovisuales con el factor tiempo a su favor, con el despliegue de noticias, entrevistas e informes cada día, pueden acelerar las reacciones de la opinión pública.

González Herrero (1998), describe la crisis como

Una situación que amenaza los objetivos de la organización, altera la relación existente entre ésta y sus públicos, y precisa de una intervención extraordinaria de los responsables de la empresa para minimizar o evitar posibles consecuencias negativas. Dicha situación restringe, asimismo, el tiempo que los ejecutivos tienen

para responder y suele producir niveles de estrés no presentes en circunstancias comunes. (p.35)

La organización amenazada debe responder para evitar consecuencias y por ello debe estar preparada. Preparada con unos procedimientos, unos protocolos, un comité de Crisis y un plan de acción desde la comunicación.

Prevenir y hacer frente a estas situaciones de crisis implica empezar por analizar la organización como un todo, es decir desde su identidad, su cultura, el contexto en que actúa, como funciona en su interior, como se comporta con sus grupos de interés internos y externos. Cómo se comunica y a través de qué medios lo hace con sus colaboradores, con sus clientes, con sus proveedores y demás públicos.

Las crisis como momentos decisivos demandan decisiones y soluciones definitivas, Para Fita (2000) crisis es sinónimo de escasez, de carencias, de conflicto, de tensión, urgencia, desestabilización y unicidad. (p. 123).

Es necesario reconocer al público interno como vital para la organización porque es el encargado no sólo del funcionamiento, sino también de la imagen interna y de su proyección al exterior.

En resumen, es importante recordar como indican Saura y García (2010) Entre las características de las crisis se encuentran: su aumento en intensidad, el seguimiento por la prensa, el efecto en el desarrollo normal del negocio, la solicitud de información por parte de las autoridades, el daño a la imagen de la empresa y a la reputación de sus directivos. (p.43)

4.4.1 Tipología de las Crisis

Existen diversos tipos de crisis de acuerdo a su origen, duración, características. Por esta razón a continuación se exponen algunas de ellas con sus respectivos autores, a manera de compilación como resultado de la revisión documental.

Fita (1999, p.129) destaca la clasificación de (Piñuel y Westphalen 1993), los cuales concluyen que de acuerdo a su origen la crisis puede ser:

1. Objetivos / subjetivos:

-Objetivos: Acontecimientos de carácter objetivo como atentado, guerra, cambio político, huelga, entre otros.

-Subjetivos: Aquellos provocados por personas relacionadas directa o indirectamente con la empresa, ya se trate de ex-empleados, periodistas, miembros de otras empresas enfrentados, etc.

2. Técnicos / políticos

-Técnicos: relacionados con la cadena o algunos procesos de fabricación del producto.

-Políticos: referentes a la política de la empresa.

3. Exógenos / Endógenos:

-Exógenos: subida de los costes de las materias primas.

-Endógenos: aquellos que hacen primer blanco en el interior de la empresa. En su cohesión interna en primer lugar, descontento entre los trabajadores, etc. y así se extiende al exterior.

Wilcox D., Ault P., Agee W., y Cameron G. (2001, p.352) presentan una tipología de las crisis que se expone a continuación:

-Catástrofes: las más identificadas y generalmente de mayor gravedad por sus posibles consecuencias.

-Fallos funcionales graves: En productos o servicios, o fallos que provocan grandes riesgos.

-Honorabilidad: causa provocada por una acción no ética de un representante a cierto nivel.

-Amenazas económico-financieras: Fraude fiscal, supresión de pagos, quiebra, etc.

-Crisis Internas: Con repercusión en el exterior. Conflictos laborales, problemas de gestión.

Mitroff y Pearson (2002, p.45), plantean una clasificación de acuerdo a la familia de las crisis, y las distribuyen así:

a) Ataques económicos externos, se caracterizan por ser de tipo técnico/ económico y de origen sospechoso.

b) Megadaños: de tipo técnico/ económico y de origen extremadamente irregular.

- c) Ataques informáticos externos: de tipo técnico/económico y de origen relativamente cotidiano.
- d) Averías: de tipo técnico/económico o humano/social y de origen relativamente cotidiano.
- e) Factores ocupacionales: de tipo técnico/económico o humano/social y de origen poco normal pero no sospechoso.
- f) Psicopatología: de tipo humano/social y de origen sospechoso.
- g) Imagen Corporativa: de tipo humano/social y de origen casi normal.
- h) Recursos humanos: de tipo humano/social y de origen cotidiano.

De otra parte, Rojas O. (2013, p. 3-4), señala que ante la imposibilidad de contar con una tipología completa propone las siguientes categorías: Fenómenos naturales (inundaciones, terremotos, etc.)

- Crisis relacionadas con la salud y la alimentación (epidemias, intoxicaciones, etc.)
- Acontecimientos políticos y conflictos sociales (protestas violentas, conflictos políticos y comerciales, etc.)
- Accidentes (relacionados con el transporte, que afecten el medio ambiente, incendios, derrames químicos, etc.)
- Eventos de origen criminal (secuestros, asesinatos, sabotajes, etc.)
- Asuntos jurídicos (de discriminación racial, de abuso sexual, plagios, etc.)
- Hechos de tipo económico (bancarrota, fraude, corrupción, etc.)
- Retirada de productos (defectos de fabricación, por utilizar sustancias prohibidas en su elaboración, etc.)
- Ataques informáticos (virus, entrada de hackers a sistemas, etc.)

De acuerdo con Villafañe (1993, p.300-302), las crisis se pueden clasificar en función de las características de repercusiones en los distintos ámbitos de la organización:

1. Catástrofes: Entraña un serio peligro para la empresas sobre todo por las consecuencias externas, de tipo social, ecológicas, y por su gran impacto en el público externo.

2. Fallos funcionales graves: fallos en la cadena de producción.
3. Crisis de honorabilidad: Corrupción en cualquiera de sus sentidos en los empleados o ejecutivos, sobornos, extorsión, espionaje industrial.
4. Amenazas económico-financieras: fracaso en los mercados de valores, fallos en la dirección, OPA hostil.
5. Crisis internas: conflictos laborales, baja competitividad, cambios traumáticos en la dirección.

4.4.2 Fases Evolutivas

En las crisis, dependiendo de su duración se pueden distinguir cuatro etapas, según lo plantean Piñuel y Westphalen (1993, p. 85):

1. Fase Preliminar o inicial: en ella se advierten señales que indican crisis. En este sentido es importante hacer caso a estos indicios y tomar decisiones que ayuden a contrarrestar una situación que lleve a la crisis.
2. Fase Aguda: en esta la presión de los medios de comunicación se incrementa porque cubren de manera amplia y frecuente el acontecimiento; los grupos de interés permanecen a la expectativa; es necesario evitar la especulación porque termina distorsionando la información lo que acarrea consecuencias perjudiciales para la Imagen de la empresa. Aparecen los rumores que por lo general son negativos y se extienden con rapidez.
3. Fase Crónica: Esta fase es más compleja porque las consecuencias derivadas de la crisis afectan diferentes esferas de la organización en forma de investigaciones, demandas, negociaciones, entre otras.
4. Fase Postraumática: es el momento de la evaluación; importante hacer el balance y tomar las decisiones derivadas del efecto acción-reacción, tales como refuerzo de las medidas de seguridad, reestructuración interna, entre otras.

Hay que considerar que existen dos variables que actúan en calidad de vectores y están en contra de la organización que padece la crisis: el tiempo y la presión externa.

Fink (1986) citado por Saura P. y García G. (2010) también habla de cuatro etapas por las que pasan las crisis, así:

La primera es la etapa de incubación de la crisis, cuando aparecen los primeros síntomas que anuncian una posible crisis y que si son detectados permiten a las empresas actuar e intentar minimizar los efectos. La segunda etapa es la de la crisis en sí misma, es la parte más dura con un efecto físico y emocional en la empresa. En la tercera etapa aparece la “*crisis crónica*” que se extiende en el tiempo, con momentos de recuperación y de recaída, y por último, está el final de la crisis, con la resolución, donde se aprecia que la crisis ya no es una amenaza para la empresa o institución. (p. 44)

Para hacer frente a una crisis lo más importante es anticiparse a ella y contar con un equipo interdisciplinario que a partir de una auditoría de vulnerabilidad, elabore un Plan para Gestionar la Crisis y recuperar la credibilidad y la confianza de los stakeholders en la organización o la marca.

Si en la organización existe un Plan para Administrar la Crisis y de este se deriva un Plan de Comunicación de Crisis, se podría decir que la marca o la empresa está preparada para afrontar desde diferentes frentes la crisis que interrumpe su normal funcionamiento.

4.5 Gestión de la Crisis

No obstante que las crisis surgen de manera inesperada, es la misma empresa la llamada a analizar los riesgos que se derivan de su ejercicio. Es decir, es responsable por indagar sobre los posibles riesgos que su actividad puede generar en el entorno y en los diversos stakeholders para establecer un plan preventivo de acción frente a cada uno de los riesgos identificados.

Una actitud cauta y de prevención lleva a reflexionar permanentemente sobre la organización y sus posibles amenazas. “En el marco de una cultura de prevención un plan de crisis ayuda si se adapta completamente a la cultura laboral y se aplica asertivamente, haciendo el ejercicio de reflexionar continuamente sobre el todo de la organización”. Mirolo (2006, p.29).

La gestión de la crisis está enmarcada dentro de la gestión de la comunicación de las empresas y aunque no es tarea exclusiva de esta área, si es un tema fundamental de su gestión, prevenir los factores que representen una amenaza para la organización. Como señalan Saura & García (2010), 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. (p 48)

De ahí la necesidad de que las organizaciones realicen un análisis de riesgos específicos, es decir, elaboren una lista clasificada de los riesgos y amenazas a que están sujetas y puedan desembocar en crisis. Igualmente, deben contar con un equipo gestor de las crisis, que se organice y pueda tomar decisiones ante una situación de crisis.

Gestionar la crisis implica un análisis inicial sobre amenazas y debilidades, después encontrar soluciones a cada una de ellas en cada escenario, y la planificación estratégica de la comunicación que señale las el tipo de interacciones con los diferentes grupos o públicos afectados y permita una comunicación que genere la interpretación correcta de lo que ocurre de manera veraz y oportuna.

Una vez identificados los riesgos, la organización procede a conformar un equipo de representantes de las diferentes áreas para que elabore el Manual de Gestión de Crisis, sin dejar de lado los elementos relacionados con la comunicación. En su composición el equipo deberá contar con la presencia de: El director o gerente de la empresa y representantes de diversas áreas de la organización, el responsable de comunicaciones conocedor de los medios y de la manera de mediar con ellos, que pueda ser intermediario entre el personal y la empresa y genere mecanismos al interior para mantener informados a los colaboradores.

Las organizaciones deben contar con un manual de gestión de la crisis, documento que reúne los procedimientos donde se especifica qué se debe hacer, quién debe hacerlo y cómo tiene que gestionarse, para hacerle frente a situaciones de riesgo, una vez ocurra el incidente. El Manual debe además, contener un plan de acción para la gestión de la comunicación de crisis tendiente a contrarrestar el hecho inesperado y minimizar el impacto en la organización, en los públicos y en la comunidad.

La finalidad de este manual de prevención es, según Fita (1999)

Orientar rápidamente a los miembros del comité de crisis (gabinete) en cualquier situación difícil, e informar de forma absolutamente confidencial a los cuadros directivos y mandos intermedios sobre los procedimientos recomendados en el manual. (...) debe ser actualizado periódicamente para mantener su vigencia de acuerdo con las transformaciones de la empresa y los cambios de su entorno.
(p.164)

El área de Comunicaciones de la empresa, hace parte de este equipo, colabora y procura o impulsa la construcción de un Manual de crisis. Comunicaciones suministra el listado de contactos en los medios, identifica los contactos elegidos para solventar la crisis, los portavoces de la crisis, los procedimientos, entre otros; puede contribuir en el diseño y contenido de los mensajes, la identificación de los canales de comunicación, el establecimiento de los procesos de comunicación con cada grupo de referencia.

El portal de la Pyme (s.f.) recomienda ante las situaciones de crisis actuar con calma, transparencia y mucha organización. No especular con la información y no mentir. Tampoco minimizar el problema o hacer como si no existiera. (p. 54)

Es primordial mantener informados a los medios y con igualdad de oportunidades. Se deben evitar los “sin comentarios” que avivan la atención sobre el problema

La crisis finaliza cuando la organización retoma el control y su imagen comienza a mejorar. Una vez finalizada la crisis, hay que hacer seguimiento y gestionar la poscrisis.

4.6 Gestión de la comunicación de crisis

Las organizaciones emplean la comunicación constantemente para mejorar sus procesos de gestión, mercadeo, comercialización, producción, mantenimiento, entre otros y establecer relaciones estrechas con los públicos, respetando el medioambiente y alcanzar un excelente desempeño el cual puede verse afectado de un momento a otro cuando aparece un evento inesperado, una crisis.

Con el fin de hacer frente a estas situaciones es necesario conocer cuáles son los problemas que pueden surgir en un momento determinado, es decir las amenazas a las que la organización está expuesta. Si se conocen de antemano y en detalle los riesgos que se pueden

enfrentar, se entenderá la forma cómo se puede solucionar el inconveniente que termina por convertirse en un reto porque trasciende el mero hecho de entregar información a los medios de comunicación.

La comunicación de crisis, según Vallejo (2001) es el “Conjunto de técnicas de comunicación destinadas a gestionar situaciones de crisis” y tiene por objetivo “...por un lado, frenar la crisis y por otro, que la pérdida de crédito y de capital en imagen que la crisis ocasiona sea mínima” (p. 1).

En este orden de ideas, la gestión de la comunicación de la crisis se convierte entonces en una estrategia fundamental para contrarrestar los efectos que la crisis pueda ocasionar a la organización. Así como para (Vallejo 2001), Cervera (2004) la comunicación de crisis pretende “preservar la reputación de la empresa, marca o producto; minimizar el impacto mediático, evitando la publicidad negativa, y defender la posición de la empresa, evitando o minimizando las pérdidas económicas”. (p. 317)

Las organizaciones deben contar con un Manual de gestión de la Crisis, documento que contiene los mecanismos básicos y necesarios para hacerle frente a situaciones de riesgo, una vez ocurra el incidente. El Manual debe además, derivar en un plan de acción para contrarrestar ese hecho inesperado desde los aspectos comunicativos y minimizar el impacto en la organización, en los públicos y en la comunidad.

Es importante anotar que para afrontar la crisis se necesita contar, de acuerdo con Marín (2005) “con un plan general y planes específicos de comunicación que establecerán líneas generales y particulares de cada caso” (p. 23). Hay que recordar que las organizaciones siempre necesitan establecer una relación satisfactoria con los públicos, con los medios y con el entorno, lo cual es primordial al afrontar una crisis, porque es un momento en que las decisiones se deben tomar bajo presión.

Para que un plan de comunicación de crisis sea exitoso hay que plantearlo con un enfoque holístico, González (1998) es decir, el plan de crisis debe contemplar la organización de manera integral (su cultura, su estructura y sus características y capacidades propias), así el plan será útil, real y se podrá activar cada vez que se requiera. (p.54).

Se recomienda que sea el director de comunicación o su equivalente, quien asuma la responsabilidad de gestionar la comunicación en situaciones de crisis. Entretanto, el presidente de la administración de la organización asume la responsabilidad de gestionar la crisis. Marín (2005, p.43).

Es necesario tener en cuenta y beneficiarse de la velocidad e interactividad que ofrecen las tecnologías actuales a través de internet y las redes sociales que de inmediato y con facilidad son aprovechadas por los grupos de presión para afectar la gestión de la comunicación de crisis. En este caso, se debe informar al público sobre lo que en la organización están realizando para solucionar la dificultad.

El Plan de Gestión de la Comunicación de Crisis, de acuerdo con Marín (2005, p. 47):
“contemplará tres sub-planes,

1. Planes de medios
2. Plan de información
3. Plan de relación”

Se basa además en los siguientes criterios operativos:

1. Establecer los hechos. Para ello hay que responder a los siguientes interrogantes:

Qué ha ocurrido, cuándo, dónde

Cómo ha sucedido (secuencia de activación de crisis)

Por qué ha ocurrido (causas)

Quién está involucrado (afectados, otros públicos y entidades)

Qué dicen los medios de comunicación (reacciones subjetivas)

2. Designar un portavoz principal

Un profesional experimentado que hable el lenguaje de los medios, conozca la entidad y tenga acceso directo a todas las fuentes de información porque estará en contacto con los periodistas, medios de comunicación y comunidad. Según Mirolo (2006) “Además necesitará una capacitación especial para tener una actuación asertiva ante los medios de comunicación. Sobre todo, se valora que el portavoz sea capaz de comunicar, en el amplio sentido de la palabra, la posición de la organización” (p.45). Así mismo, de acuerdo con

las necesidades de la organización se pueden elegir otros voceros que también cuenten con credibilidad ante los públicos internos.

3. Activar el Centro de Coordinación Informática.
4. Crear un equipo de relación con los medios, y concretar pautas para la elaboración de una estrategia de relación con los medios de comunicación.
5. El equipo de comunicación de crisis debe estar operativo de manera permanente.

El encargado de la comunicación, integrará todos los flujos informativos y evitará mensajes contradictorios y distorsionados. Establecerá los canales apropiados, adaptando cada mensaje a las características del medio de difusión. Tendrá presente que la comunicación cara a cara resulta primordial para minimizar los efectos que los rumores pueden generar en el momento de la crisis. Hace seguimiento y atiende a los medios en la crisis y la poscrisis

Resulta valioso identificar, seleccionar y preparar agentes de cambio o replicadores internos para que actúen en las fases de la crisis: preliminar, aguda, crítica y postraumática. En situaciones de crisis es muy importante contar con los públicos internos porque son las personas relacionadas directamente con la realidad de la empresa y notarían cualquier evento que modifique la rutina de trabajo, acrecentando rumores sobre lo que está ocurriendo y lo que hace la empresa.

Las acciones comunicativas imprescindibles en un Plan Estratégico para la crisis son, entre otras, según Bisquert (2003, p.6)

- “Asumir de inmediato la iniciativa en materia informativa.
- Emitir un comunicado de prensa en el que se describan, con un lenguaje que evite excesivos términos técnicos, las causas de lo que está ocurriendo.
- Priorizar la atención de los medios de comunicación en general.
- Privilegiar el máximo esfuerzo en la atención al cliente”.

La política de comunicación asumida y sus acciones son fundamentales para lograr que los stakeholders vuelvan a creer y confiar en la organización y que la distancia entre la compañía y los públicos dure lo menos posible. La confianza de los grupos de interés es un activo muy valioso y a partir del mismo, la organización podrá recuperarse satisfactoriamente en términos de legitimidad y reputación.

5. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

5.1 El Parque del Café

Es una entidad sin ánimo de lucro, creada el 24 de febrero de 1995 por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y el Comité Departamental de Cafeteros del Quindío. Es propiedad de la Fundación Parque de la Cultura Cafetera, destinada a la preservación del patrimonio cultural e histórico del café en Colombia, a la promoción de actividades culturales, recreativas, ecológicas y al impulso del ecoturismo en la región

Su objetivo principal es mostrar en un contexto natural, divertido y seguro el desarrollo que genera el café en el país y de paso rendir un homenaje a la pujanza de los cafeteros en Colombia.

Se encuentra ubicado en la zona central cafetera de Colombia, a 20 minutos de la ciudad de Armenia capital del departamento del Quindío y a 5 minutos del municipio de Montenegro.

En un área de 125 hectáreas, 58 de las cuales han sido construidas teniendo en cuenta la armonía entre los estilos tradicional y moderno, están dispuestas más de 20 atracciones mecánicas y culturales inmersas entre árboles y plantas (aproximadamente 4.000 especies vegetales), además de un complemento de aproximadamente 18 atractivos que rinden homenaje a la cultura cafetera, con una temperatura promedio de 21 grados.

5.2 Misión

Brindar a nuestros visitantes diversión y entretenimiento a través de la cultura cafetera, dando a conocer la importancia del café y del gremio cafetero en el desarrollo económico del país, en un ambiente de naturaleza, con innovadoras, confiables y seguras atracciones culturales y mecánicas, comprometidos con la conservación del medio ambiente, el bienestar de nuestros empleados y el de la comunidad. Portal Web Parque del Café (www.parquedelcafe.co/)

5.3 Visión

Ser el Parque temático líder en Latinoamérica, reconocido por generar experiencias vivenciales únicas, difundiendo en el mundo el paisaje cultural cafetero (patrimonio de la humanidad), y además contribuir en el desarrollo económico del Quindío y su

posicionamiento como destino turístico nacional e internacional. Portal Web Parque del Café (www.parquedelcafe.co/)

5.4 Atracciones mecánicas

- Yippe (Nueva atracción) Una Nueva montaña rusa, a hoy la única en el mundo que le rinde homenaje a la cultura cafetera, con un recorrido de 515 metros, una velocidad máxima de 55km, efectos de agua, puede disfrutarse desde un metro de estatura.
- Kráter: Una impactante montaña rusa, con giros de 360 y 180 grados, con caídas de más de 90 grados, con una panorámica única que difícilmente podrás ver.
- Barco del Café: Es una atracción para niños y adultos que desean simular que se está navegando en ríos o a mar abierto.
- Barón Rojo: Aquí los niños podrán disfrutar de una placentera recreación, volando seguros en los aviones de esta atracción.
- Carrusel: Un paseo sobre caballos para niños y niñas en el que crearán ese primer recuerdo de un parque de diversiones.
- Ciclón: En el Ciclón puedes elevar tu adrenalina al máximo, entre vueltas, sube, baja y mucha emoción, es la experiencia total.
- Carros Chocones: Una atracción para niños y adultos donde te divertirás chocando a los demás.
- Cumbre: Torre de caída de 40 mts., de altura.
- Karts: Sobre una pista se decide quién es el más rápido sobre ruedas, novatos y profesionales harán su partida sin importar la experiencia.
- Karts Dobles: Sobre una pista se decide quién es el más rápido sobre ruedas, novatos y profesionales harán su partida sin importar la experiencia. En esta oportunidad niños y adultos podrán interactuar en los mismos karts.
- Mini Chocones: Una atracción donde los menores podrán vivir la experiencia de conducir un vehículo de verdad, una emocionante oportunidad.
- Montaña Rusa: La Montaña Rusa más larga de Colombia, con una longitud aproximada de 1.050 metros y velocidades de 80 km/h que te hará vibrar de emoción. La parte más excitante de la Montaña es un mágico túnel que produce una gran expectativa y hace que la adrenalina fluya entre sus ocupantes.

- Pulpo: Esta atracción se puede utilizar entre niños y adultos, así cumple con uno de los objetivos del Parque: que se pueda disfrutar en familia.
- Rin Rin: Experimenta gran emoción y vértigo, en una espectacular caída libre, disfrutando del ambiente y sabor a diversión
- Rueda Panorámica: Desde esta tradicional atracción, en cada giro disfruta de la mejor vista del mundo de los niños, rodeado de diversión y seguridad.
- Teleférico: Con un recorrido que inicia en la primera etapa, disfruta la mejor vista de la región quindiana, una panorámica de las instalaciones del...
- Telesillas: Es un recorrido que inicia en la primera etapa. Disfruta de una hermosa vista con la sensación de estar en el aire.
- Tren del Café: En un recorrido que atraviesa la segunda etapa del Parque Nacional del Café donde se recrea parte de la historia del país, en la cual el...
- Tren de las Fábulas: Un recorrido en un hermoso mini tren, por una vía férrea diseñada especialmente para niños, a través de una ruta decorada con animales y vegetación de la región.

5.5 Atracciones acuáticas

- Botes Chocones: Aborda un bote y disfruta de la mejor diversión entre chocones, agua y emoción, en medio del paisaje cafetero.
- Montaña Acuática: Disfruta de un emocionante paseo sobre el agua, donde podrás sentir el vértigo en una refrescante caída de 14 metros.
- Rápidos: Un recorrido por un canal de 400 metros en botes para 9 personas a través de cascadas, turbulencias y olas.
- Río Lento Cafeteritos: una atracción interactiva para niños hasta 1.30 cm

5.6 Atracciones culturales

- Cafetal Tradicional: En él se da muestra de la forma tradicional como se realizaban los cultivos de café en la región.
- Bambusario: En el bosque de bambú se encuentran diferentes variedades. La guadua crece 10 cm diarios aproximadamente y tiene muchas utilidades; conserva los caudales de los

ríos, los suelos, con ella también se pueden construir casas, puentes, artesanías, gracias a la firmeza y belleza de su estructura.

- Casa Campesina: Representa una típica vivienda de la zona cafetera, caracterizada por su construcción en forma de siete ó L para evitar la brujería, amplios corredores con barandas y coloridas puertas y ventanas que resaltan en el paisaje.

- Puente Colgante: Una imponente estructura que une las dos zonas del Parque, La cultura y la diversión, a través de un fresco y tranquilo guadual sobre la quebrada Cajones.

- Capilla San Jerónimo: Un lugar donde podrás descansar y conocer un poco de la arquitectura típica de la región, además los domingos a las 12:30 p.m. se se realiza la Eucaristía, los esperamos.

- Museo de Arqueología: Visita y aprende sobre la cultura que habitó esta región antes de la llegada de los conquistadores, te sorprenderás.

- Zona Caminadores y Preescolar: Un sitio donde los niños podrán pasar un rato agradable y los padres descansar un poco en el recorrido.

- Sendero del Café: Es un entretenido recorrido a través de la flora, las costumbres y las tradiciones de la región cafetera, a la vez que usted se deleita con el paisaje y el conocimiento del sendero, realiza una suave caminata que le ejercita no sólo el cuerpo, sino, el espíritu.

- Paseo a Caballo: En un ambiente muy particular tendrá la oportunidad de montar hermosos ejemplares equinos. Podrá disfrutar de la tradicional cabalgata en un recorrido de más de 3 kilómetros, por un sendero especialmente creado para disfrutar de un trayecto rodeado de paisaje cafetero.

- Cementerio Indígena: Nuestro territorio era morada de varias culturas aborígenes, cada una tenía sus creencias religiosas al momento de realizar sus entierros, la sepultura obedecía a la jerarquía del difunto. En el Parque Nacional del Café, perfectamente diseñadas, observamos los tipos de tumbas descubiertos en el Quindío.

- Estación del Tren: En el Parque podemos encontrar dos estaciones, la primera de ellas ubicada en el pueblo quindiano, replica a escala de la antigua estación municipal de la ciudad de Armenia, desde esta y en un recorrido de veinte (20) minutos llegamos a la réplica de la antigua estación del tren del municipio de Montenegro.

- Jardín de las Fábulas: En el entorno del lago ubicado en el Mundo de los Niños se ambientan las fábulas más representativas de Rafael Pombo, entre las que se encuentran, el Renacuajo Paseador, la Pobre Viejecita y Simón el Bobito, entre otros.
- Jardín de Variedades del Café: En este sitio se ha cultivado gran variedad de especies de Café de diferente procedencia, genética y productividad. Allí podemos encontrar más de 15 ejemplares, entre los que están, de la especie Arábicas: Típica, Borbón, Caturra, Castillo y Tabí. No comerciales: Murta, Mundo Novo y San Pacho. Y de la especie Robustas: Libérica 1030.
- Mitos y Leyendas: Entre cuentos y anécdotas, nuestros abuelos dejaron su legado de mitos y leyendas, en honor a estas creencias. El Parque del Café ha recreado en medio de bosque y especies nativas algunas como La Madremonte, El Duende, El mohán y La llorona, entre otros.
- Museo Interactivo del café: El Museo Interactivo del Café consta de cuatro salas, para que las personas de todas las edades se animen a conocer esta historia que ahora está llena de ciencia y tecnología. Todo, a través de un recorrido interactivo que finaliza con un vídeo en 3D.
- Plaza de Bolívar: Muestra la arquitectura típica de los pueblos cafeteros. Ubicada en el centro, se encuentra una réplica de la Plaza de Bolívar de Armenia del año 1926. A su alrededor se plasmaron las mejores fachadas de casas del departamento del Quindío, la Capilla San Jerónimo con arquitectura de tipo colonial, La Retreta donde se realizan distintas presentaciones y la estación de Bomberos donde reposan dos máquinas antiguas de los años 1922 y 1946.
- Monumento a la cosecha: Construido por Héctor Lombana (Barranquillero). Se identifican personajes como la Chapolera recolectando café, el arriero con sus mulas, hombres tocando guitarra, tiple y bailando; funciones que realizaban después del trabajo y las tomaban como descanso. Se les llama chapolera porque van de finca en finca recolectando café como la chapola (mariposa) que va de flor en flor recolectando alimento.
- Torre Mirador: Esta imponente torre de 18 mts de altura construida en mangle, abarco y guadua se constituye en el símbolo del Parque Nacional del Café. Desde allí se divisa una bella panorámica de los municipios de Armenia, Montenegro y La Tebaida.

5.7 Shows

- El Secreto de la Naturaleza: Es una nueva atracción, creada con la magia de una fábula compuesta por 24 animatronics y proyecciones animadas sobre pantallas holográficas, donde se ven involucradas la flora y la fauna colombiana, llevando un mensaje de protección al medio ambiente y de amor por nuestro país.
- Show del Café: En un recorrido por la historia del grano y sus tradiciones culturales, 22 artistas se encargan de presentar a los visitantes nuestras regiones productoras, nuestra tierra, nuestra Colombia, por medio de un espectáculo de luz y color acompañado por danza, malabares y música colombiana tradicional y contemporánea.

5.8 Servicios adicionales

Parqueadero, Plazoleta de Comidas, Primeros Auxilios, Tiendas de Regalos, Cajero Electrónico. Portal Web Parque del Café (www.parquedelcafe.co/)

5.9 Relaciones a nivel Internacional

Desde hace aproximadamente 18 años el Parque del Café es miembro de la Asociación internacional de Parques de Atracciones y Atracciones (IAAPA) una asociación internacional para instalaciones de atracciones fijas en todo el mundo. Representa a instalaciones, proveedores y miembros individuales de 99 países.

Esta Asociación Internacional de Parques de Atracciones y Atracciones (IAAPA), fundada en 1918 es la asociación internacional más grande para instalaciones de atracciones fijas en todo el mundo. La organización representa casi a instalaciones, proveedores y miembros individuales de 99 países, incluyendo profesionales de: parques de atracciones, parques temáticos y atracciones; Centros de entretenimiento familiar, museos y centros de ciencias; parques acuáticos y resorts; zoológicos y acuarios; fabricantes y proveedores de la industria.

En esta oportunidad se retoma la misión y la visión de esta organización dado que el parque del Café al contar con la membresía IAAPA, recibe asesoría permanente en materia de seguridad del parque, mercadeo, comunicaciones y nuevas atracciones, pues cuenta con los mejores profesionales en la materia.

La organización desde su misión ofrece servicio a los miembros, “promocionando la seguridad de las operaciones, el desarrollo global, el crecimiento profesional y el éxito comercial de la industria de las atracciones y de los parques de atracciones.” Portal Web IAAPA

Y en la declaración de su visión deja muy en claro el tipo de Asociación que buscan ser:

Concebimos una asociación profesional que sea percibida como un recurso indispensable para nuestros miembros y una autoridad internacional para nuestra industria:

- Impulsando globalmente las operaciones seguras de las instalaciones.
- Promocionando una imagen pública favorable de la asociación, su dirección, y la industria en general, a los consumidores, representantes gubernamentales y los medios de comunicación.
- Proporcionando fuentes primarias para conexiones de mercado para compradores y proveedores, manteniendo así la vitalidad económica para la asociación y valor para sus miembros.
- Promocionando el desarrollo profesional mediante la educación continua, certificación y formación sobre las operaciones de atracciones.
- Siendo un socio aliado con asociaciones de la industria que desarrollan la marca IAAPA, aumentan el número de miembros y aumentan la asistencia a las ferias comerciales IAAPA
- Siendo un recurso fiable de datos y análisis estadísticos en la industria para apoyar la misión IAAPA.

El núcleo de nuestra visión lo constituyen el enfoque en nuestros miembros, que son la razón de nuestra existencia, y un decidido respeto por nuestros empleados, que representan el origen de nuestra fortaleza. Portal Web IAAPA:

(<http://www.iaapa.org/>)

La asociación lleva a cabo cada año una conferencia y feria comercial global dirigida a la industria de las atracciones y el parque del Café como miembro de ella hace presencia allí. En el presente año, la exposición será en Orlando – Florida- del 12 al 16 de noviembre de 2018.

5.10 Reconocimientos

La red de referidos TripAdvisor, lleva cuatro años consecutivos 2014, 2015, 2016 y 2017, otorgándole al parque del Café una calificación excelente y colocándolo entre los mejores sitios de entre los parques de atracciones. En este sentido es la misma comunidad la que califica los servicios y las atracciones de las que disfruta cuando visita el parque. El premio “Travelers Choice TripAdvisor”, es el equivalente a un valor agregado ya que indica que el Parque del Café es uno de los mejores destinos.

La comunidad de viajes TripAdvisor “Con más de 600 millones de críticas y opiniones que cubren la mayor selección mundial de listados de viajes en todo el mundo, que cubren aproximadamente 7,5 millones de alojamientos, aerolíneas, atracciones y restaurantes, TripAdvisor ofrece a los viajeros la sabiduría de las multitudes para ayudarles a decidir dónde alojarse, cómo volar, qué hacer y dónde comer”.

5.11 Comunicaciones en el Parque del Café

Desde hace 12 años existe en el Parque del Café un área de comunicaciones que se encarga de lo relacionado con comunicación interna, comunicación externa y Relaciones Públicas.

Son tres personas asignadas a la dependencia: el comunicador, una publicista y un community manager (gestor de comunidades) a cargo de la página Web y las redes Sociales.

Es decir, desde comunicaciones se maneja lo relacionado con el diseño conceptual y gráfico de las piezas publicitarias y la pauta del Parque del Café.

El encargado de las redes sociales está en permanente contacto con los usuarios y visitantes suministrando contenidos e imágenes y respondiendo correos e inquietudes en Facebook, Instagram, Twitter y Youtube, así como en la página Web.

Entre los canales o medios empleados para la comunicación interna se encuentra un boletín trimestral que resume los acontecimientos del parque y las carteleras informativas donde se tratan temas de interés general. Se han creado grupos de WhatsApp por

dependencias como administrativa, operaciones, mantenimiento para que reciban y envíen información.

En cuanto a la comunicación externa, se concentra mucho más en las relaciones con los periodistas y los medios de comunicación locales, regionales, nacionales e internacionales, que incluyen invitaciones, visitas, recorridos por medios.

Las acciones de relaciones públicas, implican el recibimiento de personalidades y visitantes reconocidos a quienes se acompaña, se les realiza el recorrido por las instalaciones y se les habla de la filosofía del Parque del Café. Así mismo, incluyen las visitas a diferentes municipios de Colombia y a otros países para promocionar el Parque del Café.

Con respecto a la intervención en situaciones de crisis, el comunicador a cargo de la dependencia hace parte del comité de crisis de la organización y desempeña un papel crucial porque es responsable de la gestión de la comunicación, teniendo presente los procedimientos y protocolos consignados en el manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis del parque del café.

5.12 Tipos de Crisis en el Parque del Café

Es importante anotar que el Parque del Café, una organización que cuenta con 282 colaboradores de planta (fijos) y 120 que son de apoyo, se convierte en un escenario de gran magnitud no sólo a nivel de extensión (125 hectáreas, 58 de las cuales están construidas) sino también en cuanto a lo que alberga en su interior: más de 20 atracciones mecánicas y culturales y 18 atractivos que honran la cultura cafetera y que en el año recibe aproximadamente más de un millón de visitantes, situaciones que lo hacen vulnerable y susceptible de sufrir diferentes tipos de crisis.

De acuerdo con los análisis realizados a partir de la experiencia propia de la organización, la asesoría en materia de seguridad y atracciones de la IAAPA y la Asociación Colombiana de Parques y Atracciones ACOLAP, el Comité de Crisis, conformado por representantes de las áreas de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Departamento de Operaciones y el Departamento de Mantenimiento, en el parque se pueden presentar las siguientes crisis.

Accidentes

Accidente en un juego mecánico: ejemplo de hoja informativa del juego mecánico.

Accidente en un juego mecánico: perspectiva del fabricante

Accidente de trabajo - Colaborador lesionado

Fallos funcionales graves

Crisis financiera/Despidos

Interrupción del suministro eléctrico

Incidente estructural (derrumbe, colapso, etc.)

Incendio

Salud y Alimentación

Enfermedad de origen hídrico en un lago o atracción acuática

Enfermedad de origen alimentario

Enfermedad contagiosa

Fenómenos naturales

Desastre natural o relacionado con el clima

Filtración o derrame de químicos

Eventos de origen criminal

Ahogamiento

Crimen

Muerte o problema de salud importante sin relación con una atracción y su funcionamiento

Niño desaparecido/posible secuestro

Asuntos jurídicos

Acoso o agresión sexual

Manifestación pública o protesta

Exposición controversial en las instalaciones

Retirada de producto

5.13 Una Crisis Reciente

Tipo de Crisis: accidente en juego mecánico

El martes 11 de abril de 2017, época de Semana Santa en Colombia, un hombre de 36 años, en situación de discapacidad (sin piernas) se cae de la montaña rusa Krater.

De inmediato se activa la alerta de incidente en el Parque; tanto el área de comunicaciones, como gerencia, dirección operativa y de mantenimiento trabajando en equipo, registran cada momento desde el ingreso del visitante y su familia hasta que ocurre el incidente.

Se convoca y activa el comité de crisis que realiza la primera reunión a puerta cerrada. En ella se procede a corroborar toda la información recolectada y se autoriza la elaboración del primer boletín de prensa, el cual fue emitido a los medios de comunicación en menos de tres horas, luego del suceso.

Mientras tanto, el área del incidente fue aislada y los visitantes que se encontraban en la zona fueron evacuados y la operación del Parque continuó de manera “normal”. Se acondicionó una sala para atender a los familiares de la persona afectada, mientras que otro lugar se preparó y se destinó a la atención de los demás visitantes que solicitaran información. El área de comunicaciones se encargó de los diferentes medios de comunicación que llegaron al Parque para obtener información de primera mano.

Toda la información que se emitió en el boletín fue analizada con el equipo de ingenieros del Parque para evitar cometer un grave error en el mensaje. El boletín fue elaborado y puesto en circulación con la intención de generar un parte de tranquilidad en cuanto a la seguridad de las atracciones del Parque. En el boletín también se informó que se siguieron los protocolos de emergencia y se dio un primer parte médico con información de la clínica.

Al finalizar la jornada laboral se convocó a reunión general con todos los colaboradores del Parque y concesionarios (restaurantes, cafeterías, almacenes) para darles un parte de tranquilidad, igualmente para recordar que los voceros del Parque son las únicas personas autorizadas para dar información a medios de comunicación, y en general se pidió prudencia con el tema.

Fue una semana muy difícil en donde los medios registraron paso a paso el caso. Paralelamente las personas cercanas al Parque salieron a defenderlo en redes sociales y lanzaron una campaña de apoyo al Parque con el numeral (hashtag) #Yoapoyoalparquedelcafe, en medio de la crisis este acto de respaldo fue una muestra de la buena reputación que la marca ha construido.

Desde el primer instante del incidente y hasta la fecha, el Parque ha estado en constante comunicación con los familiares de la persona afectada, ha atendido todas las necesidades que han surgido (cirugías, terapias, transporte, alojamiento, entre otras).

Tanto en durante la crisis y como en la poscrisis, desde comunicaciones se llevó a cabo el seguimiento a las noticias y se cuenta con el registro de las notas periódicas relacionadas con el incidente en Kraker (Anexo 1)

A la fecha el proceso continúa y la aseguradora está atenta a todos los procesos de indemnización que se deban realizar. Siempre se le ha dado prioridad a la salud e integridad de la persona afectada.

6. METODOLOGÍA

Al abordar el presente estudio, se tuvieron en cuenta fuentes primarias y fuentes secundarias en los siguientes momentos

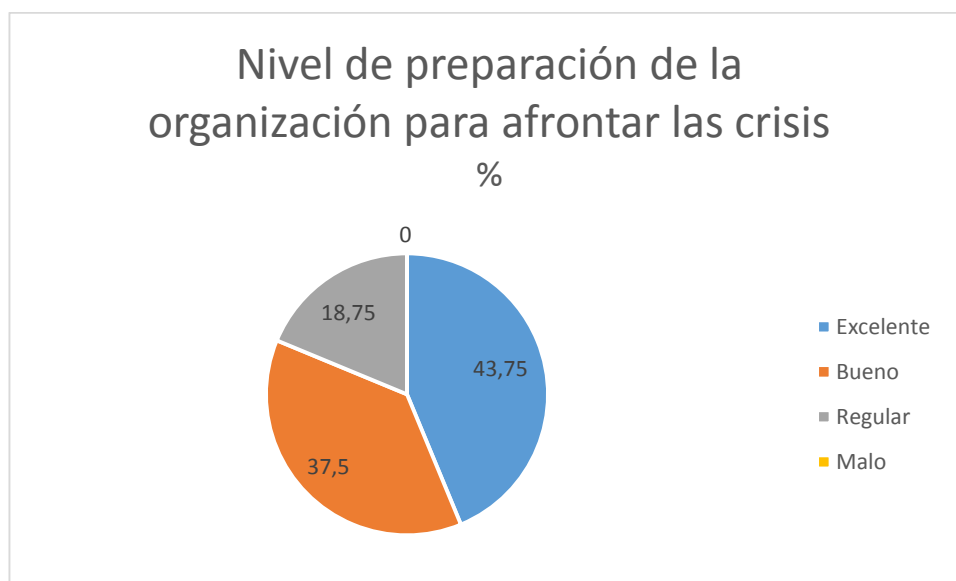
1. Análisis documental para identificar, seleccionar, analizar críticamente y describir la información existente sobre el tema central la crisis, su gestión y la gestión de la comunicación en momentos de crisis. Igualmente, con los aspectos atinentes a las organizaciones y la comunicación en las organizaciones.
2. Definir instrumento para la recolección de información. Una encuesta con 12 items, (Anexo 2), elaborada con base en aspectos expresados por Saura y García (2010) para visibilizar la comunicación de crisis como un aspecto fundamental en la comunicación empresarial.
3. Seleccionar la muestra. De un total de 25 jefes de área y coordinadores de área, se seleccionaron por muestreo aleatorio 16 de ellos.
La técnica empleada para recolectar la información, encuesta vía correo interno de la organización.
Fuentes de datos: en este caso, un grupo de 16 coordinadores y jefes de diferentes áreas.
Tabulación, análisis y la interpretación de los resultados de un estudio con carácter descriptivo
4. Un ejercicio desde la observación directa y participante consistente en un diagnóstico con base en la matriz DOFA, de la gestión de la comunicación de crisis.

7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Encuesta aplicada a 16 colaboradores del parque del Café, seleccionados aleatoriamente de entre jefes y coordinadores de área, con los siguientes resultados.

1. En qué nivel de preparación cree que se encuentra la organización para afrontar una crisis?

Figura 1. Nivel de preparación de la organización para afrontar la crisis



Como se observa, teniendo en cuenta la calificación de excelente y buena para un 81,25% de los encuestados la organización Parque del Café se encuentra en en estos niveles en cuanto a la preparación para afrontar una crisis.

Existe un 18,75% que considera que la preparación de la organización para afrontar las crisis es regular.

2. Con cuáles de estos elementos clave en la preparación para afrontar situaciones de crisis, cuenta la empresa

Tabla 1. Elementos clave con que cuenta la organización en su preparación para afrontar una crisis

Elemento	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Un Portavoz Designado	100	
Un Comité de Crisis	100	
Un Manual de Crisis	100	
Un Centro de Crisis	100	
Auditoría de Crisis	25	75
Presupuesto de Crisis	100	
Simulacro de Crisis	100	
Servicio de Atención al cliente	100	
Plan de Relaciones con Entidades		100

Con relación a los elementos considerados clave en la preparación para la crisis, en su mayoría son conocidos por todos los encuestados. Sin embargo, con respecto a la auditoría de Crisis un 75% manifiesta no saber de ella. Es de anotar que el parque del Café recibe asesoría en cuanto a la seguridad, la operación y las atracciones de dos organizaciones muy reconocidas como la Asociación Internacional de Parques de Atracciones y Atracciones (IAAPA) y la Asociación Colombiana de Parques y Atracciones ACOLAP, que cuando ocurren estos incidentes hacen presencia y realizan auditorías de crisis.

Igualmente, frente al plan de relación con otras entidades clave para la organización a nivel externo, los encuestados en su totalidad lo desconocen. Si bien es cierto que el Parque del Café se relaciona con otros parques temáticos y de atracciones existentes en el país y con otras organizaciones del sector cafetero, así como con los gobiernos nacional, local y departamental y los medios de comunicación, también lo es que aún no está documentado como plan de relacionamiento con entidades.

3. Sabe usted si la empresa realiza Simulacros de crisis

Todos los encuestados (100%) conocen y participan en los dos simulacros de crisis que se programan y realizan anualmente. Es la oportunidad que tiene la organización de prepararse para hacer frente a las situaciones de riesgo a las cuales se expone de manera permanente en su quehacer diario. Igualmente, el despliegue de interacciones y relaciones que se efectúa durante la realización del simulacro es el equivalente a una jornada de mejoramiento continuo que va fortaleciendo la preparación de la empresa para los momentos cruciales de una crisis y consolidando la acción de la gestión de comunicación en situaciones de crisis.

4. Cuáles de estas herramientas de gestión de la comunicación de crisis y de detección de crisis utilizan en la organización

Tabla 2. Herramientas de gestión de la comunicación y de detección de crisis que utiliza la organización

Herramienta	Porcentaje %	
	Si (%)	No (%)
Seguimiento Informativo	81,25	18,75
Análisis de la Cobertura Informativa	87,5	12,5
Información a través de Internet y/o Correo Electrónico	100	
Información en Redes sociales	100	
Información suministrada por otras áreas o proveedores	12,5	87,5
Información facilitada por los visitantes y usuarios de redes sociales	12,5	87,5
Servicio de atención al Cliente	100	
Información a los colaboradores	100	
Manual de Crisis	100	
Informes de las Asociaciones del Sector	37,5	62,5

Es importante destacar que la mayoría de las herramientas preguntadas son conocidas por parte de los encuestados (siete en total). Sin embargo, existen tres de ellas, la información suministrada por otras áreas de la organización, la información facilitada por los visitantes y usuarios de las redes sociales y los informes de las asociaciones del sector con las cuales no se encuentran tan familiarizados, pero que para Comunicaciones se convierten en insumos valiosos que en un momento determinado permiten detectar posibles crisis, y en situaciones de crisis le posibilitan al comité de crisis tomar decisiones con respecto a diferentes acciones

5. Conoce usted si la empresa cuenta con un portavoz o portavoces nombrados para hacer declaraciones en momentos de crisis

Todos los encuestados (100%) reconocen la existencia de un portavoz encargado de representar a la organización, brindar declaraciones oficiales a los medios de comunicación y responder sus cuestionamientos.

Tabla 3. Tipo de formación que recibió el portavoz designado

Tipo de formación	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Cursos impartidos por personal de comunicaciones	75	25
Suministro de textos o guía sobre cómo tratar con los Medios de Comunicación	75	25
Aprendizaje por propia experiencia gestionando crisis	100	

En cuanto a la capacitación que el vocero ha recibido, un 75% considera que desde comunicaciones se le ha capacitado para cumplir con esta responsabilidad e igual porcentaje señala que se le ha suministrado información relacionada con el trato a los medios de comunicación. Sin embargo, todos (100%) creen su aprendizaje proviene de la propia experiencia gestionando crisis.

7. Cuenta la organización con un Comité de Crisis

El ciento por ciento, (100%) responden afirmativamente que conocen la existencia en la organización de un Comité de Gestión de Crisis

8. Cuáles de estas características de funcionamiento del Comité de Crisis en las Empresas se cumplen:

Tabla 4. Características del funcionamiento que cumple el Comité de Crisis

Características	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Reuniones periódicas del Comité	100	
Cuando ocurre la crisis, hay reuniones para un análisis posterior a la crisis	100	
Existen documentos que resumen lo aprendido tras sufrir una crisis	18,75	81,25
Hay una descripción de funciones a desempeñar por cada miembro del Comité	100	
Existe un listado de miembros con teléfonos de contacto	100	
Se actualizan los datos del listado de forma periódica	100	

Prácticamente todas las características relacionadas con el funcionamiento del comité de crisis son conocidas por todos. Existe sin embargo una inquietud con respecto a si lo aprendido después de ocurrida una crisis se encuentra documentado, pues un 81,25% no conoce el documento.

9. Conoce la composición del Comité de Crisis

Tabla 5. Composición del Comité de Crisis

Composición	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Gerente – Comandante de incidentes	100	
Jefe de Comunicación/Relaciones Públicas	100	
Asesor jurídico	100	
Jefe de Recursos Humanos	100	
Jefe de Finanzas	100	
Jefe de Logística	100	
Disponen de un centro específico designado para atender casos de crisis	100	

10. Sabe si la organización cuenta con un Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis

Para todos los encuestados (100%) es conocido que poseen Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis

Tabla 6. Contenidos del Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis

Temas	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Clasificación de crisis		100
Descripción de funciones a desempeñar por cada miembro en situación de crisis	81,25	18,75
Un listado de los miembros del comité	100	
Un listado de medios de comunicación	81,25	18,75
Recomendaciones para tratar con los medios de comunicación	62,5	37,5
Una relación de posibles preguntas y respuestas	62,5	37,5
Borradores de comunicados de prensa	62,5	37,5

En cuanto a los contenidos de ese manual, el ciento por ciento (100%) desconocen que en él se encuentren consignadas los tipos de crisis a que está expuesta la organización. En este sentido, las diferentes crisis que pueden generarse en el parque del Café y la manera de minimizar su impacto si están descritas a lo largo del Manual. Lo que no aparece es una relación de la clasificación de crisis como tal.

Sin embargo, el resto de contenidos como la descripción de funciones de los miembros del comité (81,25%), el listado de integrantes del comité (100%) y el listado de medios de comunicación (81,25%), son conocidos por la mayoría de los encuestados.

Las recomendaciones para tratar con los medios, la relación de posibles preguntas y la existencia de borradores de comunicados de prensa no son tan conocidos por los participantes en el estudio, dado que un 37,5% manifiesta no conocerlos.

11. Cree que la experiencia vivida fortalece la preparación para enfrentar otra crisis en el futuro.

La experiencia reciente, la crisis expuesta en este trabajo es considerada por todos (100%) como significativa en lo referente a la preparación de la organización para hacer frente a nuevas crisis.

12. Sus recomendaciones sobre algunas acciones orientadas a la gestión de la comunicación de crisis, que no se tuvieron en cuenta o no se desarrollaron como debía ser?

Tabla 7. Acciones orientadas a gestionar la comunicación de crisis que considera no se llevaron a cabo en la crisis reciente

Acciones	Porcentaje	
	Si (%)	No (%)
Ruedas de prensa	12,5	87,5
Reuniones con Asociaciones del Sector	18,75	81,25
Inicio de acciones judiciales	12,5	87,5
Sólo los comunicados de prensa destacan por haberse emitido	87,5	12,5

Apoyo (mensajes) de la competencia, el gremio y público en general	93,75	6,25
Reuniones con colaboradores	100	

Las apreciaciones de los encuestados sobre algunas acciones que no se realizaron durante la pasada crisis tienen que ver con: Ruedas de prensa e inicio de acciones judiciales Calificadas por un 87,5%. Con respecto a las Ruedas de prensa, si bien están programadas en el Manual de gestión de la Comunicación de Crisis, en la pasada crisis no se llevaron a cabo porque la misma Junta Directiva del Parque y el Comité de Crisis, de acuerdo con el seguimiento realizado a los medios, a las redes sociales y las informaciones recibidas de diferentes grupos de interés, determinaron que no era prudente aparecer en los medios en ese momento. No todos conocen de las reuniones con las asociaciones del sector.

Se destacan los comunicados de prensa emitidos, los mensajes de apoyo de la competencia, el gremio y el público en general, así como las reuniones con los colaboradores que alcanzaron porcentajes altos.

8. ANÁLISIS DOFA DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS

Tal y como se encuentra establecido en el Plan General de Crisis del Parque del café, a partir de la crisis reciente ya mencionada, se adelantaron reuniones con los integrantes del Comité de Crisis conformado por la Gerencia y representantes de las áreas de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Departamento de Operaciones, el Departamento de Mantenimiento y Comunicaciones, para evaluar el suceso desde todas las áreas y a la luz de las acciones y protocolos planteados.

Desafortunadamente las actas correspondientes a estas reuniones son del resorte del Comité de Crisis, atañen sólo a la organización y son confidenciales.

Sin embargo, para el presente trabajo se recurrió igualmente a un diagnóstico de la gestión de la comunicación en situaciones de crisis, desde el área de Comunicaciones, empleando como instrumento la matriz DOFA que permite considerar en el análisis factores internos y externos de la situación, desde la observación participante, teniendo como punto de partida la reciente crisis que se vivió en el Parque del Café.

Es importante destacar que en el análisis de los factores internos y externos, también se consideran algunos de los aspectos tenidos en cuenta por Saura y García (2010).

8.1 Análisis de los factores internos

Fortalezas
Se cuenta con el Plan de Gestión de la Crisis en el Parque del Café
Del Plan de Gestión de la Crisis, derivó el Manual de gestión de la Comunicación de Crisis
En este sentido, la organización se encuentra preparada en un nivel muy bueno para afrontar las crisis.
<i>Entre los elementos claves para afrontar la crisis, el Parque del Café cuenta con:</i> Un Manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis Un portavoz designado Un Comité de Crisis, Un Centro para atender la Crisis Presupuesto de Crisis Cuenta con servicio de atención al Cliente Auditoría de Crisis

<p><i>Se emplean las siguientes herramientas de gestión de crisis:</i></p> <p>Seguimiento informativo, análisis de cobertura informativa Información a través de Internet y/o Correo Electrónico - Información en Redes sociales Manuales de Crisis Información a los colaboradores</p>
<p>Comunicaciones participa en los dos simulacros de crisis generales anuales que realiza la organización</p>
<p><i>El comité de crisis en su funcionamiento tiene:</i></p> <p>Reuniones periódicas Cuando hay crisis se reúnen para un análisis posterior Existe una descripción de funciones a desempeñar por cada miembro del equipo de Comunicaciones en situación de crisis Existe un listado de miembros con teléfonos de contacto y los datos del listado se actualizan de forma periódica</p>
<p>En toda la organización se conoce la composición del comité de crisis</p>
<p><i>El Manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis contiene:</i></p> <p>Un listado de los miembros del comité Un listados de medios y recomendaciones para tratar con los medios Una relación de posibles preguntas y respuestas Borradores de comunicados de prensa La experiencia vivida fortalece la preparación para hacer frente a otra crisis en el futuro</p>
<p>La autorización de las directivas del parque del Café para realizar acciones de relaciones públicas con representantes de los medios de comunicación locales, regionales, nacionales e internacionales.</p>

Debilidades
Solo son tres personas en el área de comunicaciones
No se cuenta con un Plan de relación con entidades, documentado.
El portavoz requiere de actualizaciones en su capacitación
Comunicaciones no documentó un resumen de lo realizado y lo aprendido después de la crisis
El manual de gestión de la comunicación en situaciones de crisis no contiene una clasificación de las crisis, debidamente relacionada.

8.2 Análisis de factores externos

Amenazas
La vulnerabilidad de la organización, debido a su naturaleza.
Las diferentes crisis a las que está expuesta la organización gracias al área de terreno, el tipo de atracciones que oferta y el volumen de visitantes.
No obstante que los procesos, procedimientos y protocolos para hacer frente a una crisis se encuentran debidamente documentados, hay que tener en cuenta que en algún momento la falla puede ser humana.

Oportunidades
Un sistema de relacionamiento sólido con los medios de comunicación locales y regionales
Contar con la membresía en la Asociación Internacional de Parques de Atracciones y Atracciones IAAPA y su asesoría en Seguridad y Atracciones
Contar con la asesoría de la Asociación Colombiana de Parques y Atracciones ACOLAP
Una trayectoria de 23 años de existencia
Excelentes relaciones con las asociaciones, el gremio y los gobiernos locales y regionales
Ronda de Medios a otros municipios y departamentos del país que se programan a lo largo del año y permiten la actualización de datos e información
Familiarización de los Medios con el destino: invitación a vivir la experiencia del Parque del Café a representantes de medios de comunicación de cada departamento del país. Valle del Cauca, Cundinamarca, Antioquia, Tolima, Eje Cafetero, Meta, Costa atlántica.

9. CONCLUSIONES

Desde todo punto de vista es significativa la experiencia de diagnosticar el conocimiento que los colaboradores del Parque del Café, en este caso jefes y coordinadores de área, tienen con respecto a la preparación de la organización para afrontar una crisis.

Los resultados permiten señalar que los colaboradores conocen la manera cómo opera la organización en un momento de crisis y en una inmensa mayoría dan cuenta de los aspectos a tener en cuenta para hacer frente a una situación inesperada que impacta la organización y sus públicos en un determinado momento.

Los encuestados reconocen que la organización consciente de su naturaleza y de su responsabilidad cuenta con un Plan General de Crisis, un Manual de Crisis, del que deriva un Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis y un Comité de Crisis.

De acuerdo con los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta y la realización del análisis DOFA, el Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis existente en el Parque del Café requiere de algunas actualizaciones en términos de incluir la definición de crisis y una relación de las posibles crisis a las que se encuentra expuesta la organización

Así mismo, debe hacer claridad con algunas características que deben tener los voceros y prever y consignar la capacitación del portavoz y de los voceros seleccionados para representar a la compañía, hacer declaraciones oficiales y contestar preguntas de la prensa a lo largo de la crisis.

Si bien la organización cuenta con la Asesoría en materia de Seguridad y Atracciones suministrada por una organización internacional como la IAAPA y una a nivel nacional como ACOLAP, que se encargan de realizar Auditoría de Crisis, no todos los colaboradores tienen conocimiento de ello.

10. RECOMENDACIONES

La jefatura de comunicaciones, debe tener presente la necesidad de documentar la situación vivida y resaltar lo aprendido después de ocurrida una crisis, para compartir esta experiencia con los públicos internos.

Igualmente, la jefatura de comunicaciones debe consignar en un Plan las relaciones que la organización Parque del Café tiene con otras entidades del gremio, con las de la localidad, la región y la nación, para difundir entre los colaboradores este aspecto del relacionamiento con públicos.

La jefatura de comunicaciones debe aprovechar el ejercicio de los simulacros anuales para difundir más el Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis y su contenido entre los colaboradores del Parque del Café.



11. ACTUALIZACIONES AL MANUAL DE GESTION DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS DEL PARQUE DEL CAFÉ

La tabla de contenido del Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de Crisis se puede ver en el Anexo 3.

A continuación se presentan los contenidos del manual de Gestión de la Comunicación de crisis del Parque del Café.

Introducción e información general

Qué es una crisis*

Es cualquier situación que amenaza la integridad o reputación de la compañía. Estas situaciones pueden ser cualquier tipo de accidente, disputa legal, protesta, robo, incendio, inundación o desastre provocado por el hombre que podría atribuirse a la organización. También puede tratarse de una situación en la que, según la prensa o el público general, la compañía no reaccionó a una de las situaciones anteriores de la forma adecuada. Si la crisis se maneja correctamente, se puede minimizar el daño a las relaciones públicas. Algo que debe recordarse y que es crucial en una crisis es **decir lo que sucedió, decirlo rápidamente y decir la verdad.**

* Definición del diccionario Merriam-Webster traducida al español.

NOTA: Solicite siempre asesoría legal y tenga en cuenta las leyes de privacidad que podrían afectar a la información publicada.

Tipos de crisis que se pueden presentar en el Parque del Café

De acuerdo con los análisis realizados a partir de la experiencia propia de la organización, la asesoría en materia de seguridad y atracciones de la IAAPA y la Asociación Colombiana de Parques y Atracciones ACOLAP, el Comité de Crisis, conformado por representantes de las áreas de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Departamento de Operaciones y el Departamento de Mantenimiento, en el Parque del Café se pueden presentar las siguientes crisis.

Accidentes

Accidente en un juego mecánico: ejemplo de hoja informativa del juego mecánico.

Accidente en un juego mecánico: perspectiva del fabricante

Accidente de trabajo - Colaborador lesionado

Fallos funcionales graves

Crisis financiera/Despidos

Interrupción del suministro eléctrico

Incidente estructural (derrumbe, colapso, etc.)

Incendio

Salud y Alimentación

Enfermedad de origen hídrico en un lago o atracción acuática

Enfermedad de origen alimentario

Enfermedad contagiosa

Fenómenos naturales

Desastre natural o relacionado con el clima

Filtración o derrame de químicos

Eventos de origen criminal

Ahogamiento

Crimen

Muerte o problema de salud importante sin relación con una atracción y su funcionamiento

Niño desaparecido/posible secuestro

Asuntos jurídicos

Acoso o agresión sexual

Manifestación pública o protesta

Exposición controversial en las instalaciones

Retirada de producto

NOTA: Con respecto a las acciones iniciales.

En cuanto se empiezan a descubrir, registrar y documentar los hechos, y se elaboren los mensajes, inicia el momento de “decir lo que sucedió, decirlo rápido y decir la verdad”. El primer y más importante objetivo es proteger la integridad y reputación de la compañía.

Al elaborar los comunicados de prensa, se debe recordar los siguientes puntos:

- Nunca mentir, negar ni ocultar la participación.
- Si se ignora la situación, esta solo empeorará.
- El encargado de Información pública de prensa es el único contacto designado con la prensa. Ningún otro empleado está autorizado para hacer comentarios a menos que el vocero se lo indique.

Selección de voceros

Otros criterios para los voceros y expertos son los siguientes:

- Deben sentirse cómodos frente a una cámara de televisión y con reporteros.
- De preferencia deben tener habilidad para tratar con la prensa, dirigir respuestas a otro tema, identificar puntos clave y hablar sin usar tecnicismos; deben saber respetar el rol del reportero y conocer bien la organización y la crisis en cuestión.

-Deben ser capaces de establecer credibilidad con la prensa; capaces de proyectar confianza en el público; apropiados con respecto a la dicción, apariencia y carisma; sinceros, directos y creíbles.

Capacitación de Voceros

Los voceros seleccionados deberán recibir capacitación sobre el papel que deben desempeñar en situaciones de crisis porque en esos momentos ellos son los representantes oficiales de la organización.

La capacitación podrá ser brindada desde diferentes fuentes

- La jefatura de comunicaciones
- Seminarios de organizaciones del gremio

La jefatura de comunicaciones brindará una jornada de 4 horas de capacitación inicial con los siguientes contenidos:

Definiciones básicas

- Proceso de comunicación
- Lenguaje verbal y no verbal

Planeación de la Comunicación

- Público objetivo
- Objetivo del mensaje
- Estrategia de comunicación

De cara a los medios

- Preparación para entrevista en medios audiovisuales
- Entrevista para medios impresos
- Rueda de prensa
- Ejercicio: Qué se debe decir, Cómo hay que decirlo, Cómo actuar ante las cámaras

REFERENCIAS

- Asociación Internacional de Parques de Atracciones y Atracciones (IAAPA). Qué es?, Qué Hace?. [En línea] [Fecha de consulta: 13/04/2018] Recuperado de: <http://www.iaapa.org/connect/latin-america/visi%C3%B3n-de-iaapa>
- Bisquert V, A. (2003) *La Comunicación Organizacional en Situaciones de Crisis*. Revista Razón y Palabra N° 32 [en línea], [fecha: 07/04/2018] recuperado de: www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/abisquert.html
- Definición de Comunicación. <http://conceptodefinicion.de/comunicacion/>
- Elías, J., & Mascaray, J. (2003). Más allá de la comunicación interna. La intracomunicación. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Fernández, D. & Fernández, E. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Ed. Paraninfo S.A. [En línea] [Consulta: 15/04/2018] disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=6LxMsmrC34C&pg=PA6&dq=comunicacion+externa&hl=es-419&sa=X&ei=J2PCUcvHGSPxqQH9wIG4Ag&ved=0CEsQ6AEwBg#v=onepage&q=comunicacion%20externa&f=false>
- Fita, Jaume. (1999). *La comunicación en programas de crisis – Gestión 2000 – Barcelona 1999*
- González Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis de la empresa*. Editorial Bosch, Madrid.
- Institucional Parque del Café. Qué es? Qué hace? Atracciones y Servicios Adicionales. [En línea] [Fecha de consulta: 05/04/2018] Recuperado de <http://www.parquedelcafe.co/>
- Marín C, F. (2005). *Gestión técnica de la comunicación en situaciones especiales. Crisis, emergencias y negociación*. Editorial Fragua, Madrid.

- Miroló, Thelma B. (2006) *Plan de Comunicación de Crisis de la Universidad de Montemorelos*. México: Universidad de Montemorelos.
<https://es.scribd.com/document/48095990/PLAN-DE-COMUNICACION-DE-CRISIS>
- Mitroff Ian I., Pearson Christine M. (1993) *Cómo gestionar una crisis: guía para mejorar la preparación frente una crisis*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Múnera Uribe, P. A. & Sánchez Zuluaga U. H. (2003). *Comunicación Empresarial, una mirada corporativa*. Prólogo de Joan Costa. Ed. Zuluaga.
- Premios TripAdvisor. Comunidad de Viajes. [En línea] [Consulta: 14/04/2018] recuperado de: <https://tripadvisor.mediaroom.com/co-about-us>
- Piñuel José y Westphalen M. *Tipologías según la naturaleza de crisis*, disponible en: de: http://www.sanz-navamuel.com.ar/download/tipologia_de_crisis.pdf. 2011
- Rojas O, O (2003) *La comunicación en momentos de crisis*. Revista Razón y Palabra N° 32 [en línea], [fecha: 07/04/2018] recuperado de:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n30/orojas.html>
- Stella, Hernán. (2009) *La comunicación de crisis*. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación N°28 ISSN: 1668-0227 Año IX, Vol. 28, Abril, Buenos Aires, Argentina | 176 páginas. Disponible en:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=115&id_articulo=5130
- Saura, Pérez P. & García García F. (2010) *La Comunicación de Crisis como elemento clave de la comunicación empresarial*. Revista ICONO 14, 11 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2, pp. 42-56. ISSN 1697-8293. Madrid (España) [en línea], [fecha: 07/04/2018] de:
<http://www.icono14.net> disponible en:
<https://icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/download/245/122>

- Saura Pérez, M^a P. (2005): *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. Madrid, Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas.
- Vallejo Carmen. (2001). *Conferencia organizada por la asociación paraguaya de comunicadores organizacionales (Apco)*. Aula magna de la Universidad Católica de Asunción. Paraguay.
- Villafañe, J. (1993) *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas*. Pirámide, Madrid.
- Wilcox D., Ault P., Agee W., y Cameron G. (2001) *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas* Madrid Pearson Educación Madrid, S.A.

ANEXOS

Anexo 1. Registro de notas periodísticas relacionadas con el incidente en Krater

	Fecha	Medio De Comunicación	Ciudad	
1	11/04/ 2017	Caracol Radio	ARMENIA	http://caracol.com.co/emisora/2017/04/11/armenia/1491943746_249377.html
2		Rcn Radio	ARMENIA	http://www.rcnradio.com/locales/turista-cayo-de-una-atraccion-mecanica-del-parque-del-cafe/
3		180 Grados Quindio.Com	ARMENIA	http://180gradosquindio.com/video-caida-turista-atraccion-del-parque-del-cafe/
4		W Radio	ARMENIA	http://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/hombre-discapacitado-cayo-de-montana-rusa-en-el-parque-del-cafe/20170411/nota/3433785.aspx
5		Cm&	BOGOTÁ	http://www.cmi.com.co/nacional/turista-cae-de-atraccion-del-parque-del-cafe-en-el-quindio/416557/
6		Minuto 30.Com	MEDELLÍN	https://www.minuto30.com/accidente-en-el-parque-del-cafe-una-persona-en-situacion-de-discapacidad-cayo-de-la-atraccion-krater/378733/
7		Quindío Noticias	ARMENIA	http://quindionoticias.com/locales/turista-se-cayo-del-krater-en-el-parque-del-cafe/
8				http://quindionoticias.com/locales/videomomento-exacto-de-la-caida-del-turista-en-el-krater/
9		Blu Radio	BOGOTÁ	http://lakalle.bluradio.com/judiciales/discapacitado-se-cayo-del-krater-atraccion-del-parque-del-cafe-2103
10		La Libertad	BARRANQUILLA	http://lalibertad.com.co/wp/2017/04/11/accidente-en-el-parque-nacional-del-cafe-deja-un-herido/
11	12/04/ 2017	Caracol Radio	ARMANIA	http://caracol.com.co/emisora/2017/04/12/armenia/1491996893_370973.html
12				http://caracol.com.co/emisora/2017/04/12/armenia/1492025785_513175.html
13		Rcn Radio	ARMENIA	http://www.rcnradio.com/locales/turismo-del-quindio-garantiza-seguridad-las-atracciones-mecanicas-del-parque-del-cafe/
14				http://www.rcnradio.com/locales/famillieres-del-turista-accidentado-en-el-parque-del-cafe-narraron-los-hechos/
15		Crónica Del Quindío	ARMENIA	http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-consciente-y-estable-reporte-de-salud-del-turista-accidentado-en-el-krater-seccion-la-economista-nota-109206
16		El Tiempo	ARMENIA	http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/accidente-en-el-parque-nacional-del-cafe-77232

17			http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/video-hombre-que-cayo-de-montana-rusa-del-parque-del-cafe-77300
18			http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/un-turista-cayo-de-krater-atraccion-mecanica-del-parque-del-cafe-77520
19	W Radio	Bogotá	http://www.wradio.com.co/escucha/archivo_de_audio/nos-dijeron-que-no-habia-ningun-peligro-esposa-del-hombre-que-cayo-de-montana-rusa/20170412/oir/3434566.aspx
20	Noticias Caracol Tv	Bogotá	http://noticias.caracoltv.com/colombia/turista-en-condicion-de-discapacidad-cae-de-atraccion-mecanica-en-parque-del-cafe
21	Noticias Rcn Tv	Bogotá	http://www.noticiasrcn.com/titulares/hombre-cayo-una-montana-rusa-el-parque-del-cafe
22			http://www.noticiasrcn.com/videos/hombre-cayo-atraccion-krater-sufrio-multiples-fracturas-segun-su-familia
23	El País	Cali	http://www.elpais.com.co/colombia/en-estado-critico-de-salud-hombre-que-cayo-de-atraccion-mecanica-en-el-parque-del-cafe.html
24	Pulzo.Com		http://www.pulzo.com/nacion/discriminacion-accidente-montana-rusa-parque-cafe/PP248613
25	El Colombiano	Medellín	http://www.elcolombiano.com/colombia/video-de-turista-que-cayo-del-krater-en-el-parque-del-cafe-DX6321674
26	El Heraldo		https://www.elheraldo.co/colombia/en-video-la-caida-del-hombre-de-montana-rusa-en-parque-del-quindio-347665
27	Quindío Noticias	Armenia	http://quindionoticias.com/locales/turista-que-cayo-de-atraccion-mecanica-del-parque-del-cafe-permanece-con-pronostico-reservado/
28	Vanguardia	Bucaramanga	http://www.vanguardia.com/colombia/394638-turista-resulto-herido-tras-caer-de-atraccion-en-el-parque-del-cafe-en-quindio
29			http://www.vanguardia.com/colombia/video-394720-video-del-hombre-que-cayo-de-una-montana-rusa-en-quindio
30	El Pílon	Valledupar	http://elpilon.com.co/turista-vallenato-cayo-una-atraccion-parque-del-cafe/
31			http://elpilon.com.co/en-video-queda-registrada-la-caida-del-turista-vallenato-en-atraccion-del-parque-del-cafe/
32	Cable Noticias	Bogotá	http://www.cablenoticias.tv/vernoticia.asp?titulo=Turista-cayo-de-una-montana-rusa-en-el-Parque-del-Cafe&WPLACA=96548
33	Tva Noticias (Telecafé)	Armenia	http://colombia.mmi-e.com/portal/multimedia.php?RUTA=VOLSNFS/disk11/zona_5/mm/2017/4/20170412SA01.MP4&sid=nufqpcpifnudmts9lve43lido53

34	13/04 /2017	180 Grados Quindío.Com	Armenia	http://180gradosquindio.com/esposa-turista-cayo-montana-rusa-abre-debate-debieron-impedirle-subir-la-atraccion/
35		Noticias Caracol Tv	Bogotá	http://noticias.caracoltv.com/colombia/les-pregunte-si-era-seguro-que-mi-esposo-subiera-esposa-del-exmilitar-que-cayo-de-montana-rusa
36		Rcn Noticias Tv	Bogotá	http://www.noticiasrcn.com/videos/continua-estado-critico-militar-cayo-atraccion-mecanica-parque-nacional-del-cafe
37		Quindío Noticias	Armenia	http://quindionoticias.com/locales/preferia-que-le-dijeran-que-no-se-podia-subir-esposa-de-turista-accidentado-en-el-parque-del-cafe/

38		Vanguardia	Bucaramanga	http://www.vanguardia.com/colombia/394787-investigacion-la-caida-de-un-hombre-de-montana-rusa-en-el-quindio
39		La Libertad	Barranquilla	http://colombia.mmi-e.com/portal/tmp/zona_5/9715d18fb7d16216ce25e60f5033573d/pdf/20170413LD003.PDF
40		El Pílon	Valledupar	http://elpilon.com.co/estable-y-consciente-esta-el-vallenato-que-cayo-desde-una-montana-rusa/

41	14/04/ 2017	Caracol Radio	Armenia	http://caracol.com.co/emisora/2017/04/14/armenia/1492178179_113369.html
42		Mirror.Co.Uk	Reino Unido	http://www.mirror.co.uk/news/world-news/disabled-man-seriously-injured-horror-10226274

43	15/04/ 2017	Metro.Co.Uk	Reino Unido	http://metro.co.uk/2017/04/15/man-with-disabilities-falls-from-rollercoaster-in-freak-accident-6576391/
----	----------------	--------------------	-------------	---

44	17/04/ 2017	Tva Noticias (Telecafé)	Armenia	http://colombia.mmi-e.com/portal/multimedia.php?RUTA=VOLSNFS/disk11/zona_5/mm/2017/4/20170417SA02.MP4&sid=nufqpcpifnudmts9lve43lido53
----	----------------	--------------------------------	---------	---

Anexo 2. Instrumento

ENCUESTA

Por favor se requiere adelantar la siguiente encuesta que permite identificar el conocimiento que tienen los colaboradores sobre lo que hacen la organización y la jefatura de comunicaciones en un momento de crisis. Le agradecemos su diligenciamiento a la mayor brevedad posible, por este mismo medio.

1. En qué nivel de preparación cree que se encuentra la empresa para afrontar las crisis
 - Excelente _____
 - Bueno _____
 - Regular _____
 - Malo _____

2. Con cuáles de estos elementos clave en la preparación para situaciones de crisis, cuenta la empresa
 - Un Portavoz Designado _____
 - Un Comité de Crisis _____
 - Un Manual de Crisis _____
 - Un Centro de Crisis _____
 - Auditoría de Crisis _____
 - Presupuesto de Crisis _____
 - Simulacro de Crisis _____
 - Servicio de Atención al Cliente _____
 - Plan de Relaciones con Entidades _____

3. Sabe usted si la empresa realiza
 - Simulacros de crisis _____

6. Cuáles de estas herramientas de gestión de la comunicación de crisis y de detección de crisis utilizan en la organización
 - Seguimiento Informativo _____
 - Análisis de la Cobertura Informativa _____

- Información a través de Internet y/o Correo Electrónico _____
- Información en Redes sociales _____
- Información suministrada por otras áreas o proveedores _____
- Información facilitada por los visitantes y usuarios de redes _____
- Servicio de atención al Cliente _____
- Información a los colaboradores _____
- Manual de Crisis _____
- Informes de las Asociaciones del Sector _____

7. Conoce si la empresa cuenta con un portavoz o portavoces, designados para hacer declaraciones en situación de crisis

Sí _____ No _____

8. Ese portavoz o portavoces recibió algún tipo de formación

- Cursos impartidos por personal propio _____
- Textos sobre cómo tratar con los Medios de Comunicación _____
- Aprendizaje por propia experiencia gestionando crisis. _____

9. Cuenta la organización con un Comité de Crisis.

Sí _____ No _____

10. Cuáles de estas características de funcionamiento del Comité de Crisis en las Empresas se cumplen:

- Reuniones periódicas del Comité _____
- Cuando ocurre la crisis, hay reuniones para un análisis posterior a la crisis _____
- Existen documentos que resumen lo aprendido tras sufrir una crisis _____
- Hay una descripción de funciones a desempeñar por cada miembro del comité _____
- Existe un listado de miembros con teléfonos de contacto _____
- Se actualizan los datos del listado de forma periódica _____

9. Conoce la composición del Comité de Crisis

- Gerente – Comandante de incidentes _____
- Jefe de Comunicación/Relaciones Públicas _____
- Asesor jurídico _____
- Jefe de Recursos Humanos _____
- Jefe de finanzas _____
- Jefe de logística _____
- Disponen de un centro específico designado para casos de crisis _____

10. Sabe si la organización cuenta con un Manual de Gestión de la Comunicación de Crisis
 Sí _____ No _____

Ese Manual de Gestión de la comunicación de Crisis tiene:

- Clasificación de crisis _____
- Descripción de funciones a desempeñar por cada miembro en situaciones de crisis _____
- Un listado de los miembros del comité _____
- Un listado de medios de comunicación _____
- Recomendaciones para tratar con los medios de comunicación _____
- Una relación de posibles preguntas y respuestas _____
- Borradores de comunicados de prensa _____

11. Cree que la experiencia vivida fortalece la preparación para enfrentar otra crisis en el futuro.

Sí _____ No _____

12. Sus recomendaciones sobre algunas acciones orientadas a la gestión de la comunicación de crisis y que no se tuvieron en cuenta o no se desarrollaron en el momento.

- Ruedas de prensa
- Reuniones con asociaciones del sector
- Inicio de acciones judiciales

- Sólo los comunicados de prensa destacan por haberse emitido
- Cartas a clientes
- Reuniones con colaboradores
- Uso de los Comunicados de prensa
- Reuniones individuales con medios clave
- Comunicados
- Reuniones con empleados clave

Reitero mis agradecimientos por la colaboración prestada.

Anexo 3. Tabla de Contenido del Manual de Gestión de la comunicación de Crisis

Tabla de contenido

1. Lista de comprobación de comunicación de crisis

2. Introducción e información general

- 2.1 El equipo de comunicación de crisis
- 2.2 Voceros designados
- 2.3 Políticas y procedimientos de prensa
- 2.4 Practicar con preguntas difíciles

3. Formularios y registros

- 3.1 Lista de contactos del equipo de comunicación de crisis
- 3.2 Formulario de investigación
- 3.3 Lista de contactos de la prensa

4. Protocolos y centros de comando

- 4.1 Centro del equipo de comunicación de crisis
- 4.2 Centro de prensa
- 4.3 Centro de información para empleados
- 4.4 Centro de amigos, familiares, partes afectadas
- 4.5 Protocolo para recepcionistas

5. Consideraciones específicas del incidente

- 5.1 Accidente en un juego mecánico
- 5.1a Accidente en un juego mecánico: ejemplo de hoja informativa del juego mecánico
- 5.2 Interrupción del suministro eléctrico
- 5.3 Incidente estructural (derrumbe, colapso, etc.)
- 5.4 Ahogamiento
- 5.5 Enfermedad de origen hídrico en una piscina o atracción acuática
- 5.6 Enfermedad de origen alimentario
- 5.7 Enfermedad contagiosa
- 5.8 Desastre natural o relacionado con el clima
- 5.9 Incendio
- 5.10 Filtración o derrame de químicos
- 5.11 Niño desaparecido/posible secuestro
- 5.12 Crimen
- 5.13 Retirada de producto
- 5.14 Acoso o agresión sexual
- 5.15 Empleado lesionado/accidente de trabajo
- 5.16 Crisis financiera/Despidos

- 5.17 Muerte o problema de salud importante sin relación
- 5.18 Exposición controversial
- 5.19 Manifestación pública
- 5.20 Accidente en un juego mecánico: perspectiva del fabricante

6. Comunicados de prensa

- 6.1 Información general sobre los comunicados de prensa
- 6.2 Mensajes estándar
- 6.3 Lista de comprobación para los comunicados de prensa
- 6.4 Hoja informativa de la compañía o instalación

7. Ejemplos de comunicados de prensa

- 7.1 Accidente en un juego mecánico: comunicado preliminar
- 7.2 Accidente en un juego mecánico: comunicado de seguimiento
- 7.3 Interrupción del suministro eléctrico
- 7.4 Evacuación de una atracción: interrupción del suministro eléctrico
- 7.5 Evacuación de una atracción: problema mecánico
- 7.6 Actividad de las autoridades del orden público
- 7.7 Pelea: comunicado preliminar

8. Recursos

- 8.1 Reglas generales para tratar con entrevistas de prensa
- 8.2 Reglas para tratar con entrevistas de radio y televisión
- 8.3 Reglas para tratar con entrevistas de revistas y periódicos
- 8.4 Guion para conferencia de prensa
- 8.5 Guion para conferencia de prensa: ejemplo