



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

Manual de crisis, gestión y aprovechamiento de redes sociales dentro del Instituto Federal de Telecomunicaciones, para el mantenimiento y mejoramiento de la imagen y reputación a través de su comunicación digital.

Tesina

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN CON OPCIÓN TERMINAL EN COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL

Presenta

Marco Antonio Contreras Medina

Asesora:

Mónica Susana Amilpas García

Ciudad Universitaria, 2017

CDMX



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**Índice**

- Introducción ..... 4
- 1. Comunicación estratégica ..... 8
  - 1.1 Manejo de crisis ..... 22
  - 1.2 Comunicación digital ..... 34
  - 1.3 Medios sociales, Community Manager y Herramientas de medición ..... 39
    - 1.3.1 El Community Manager ..... 40
- 2. Comunicación Social Instituto Federal de Telecomunicaciones ..... 54
- Descripción y funciones del IFT ..... 54
- Estructura general IFT ..... 56
  - 2.1 Comunicación social ..... 66
    - 2.1.1 Departamentos y Funciones ..... 66
  - 2.2 Situaciones de crisis ..... 67
  - 2.3 Medios que gestiona o maneja ..... 70
    - 2.3.1 Cuadro de Redes Sociales ..... 75
- 3. Manual para manejo de crisis en medios sociales para el área de Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones ..... 78
  - 3.1 ¿Cómo utilizo las redes sociales? ..... 78
  - 3.2 Diagnóstico y análisis de las áreas involucradas en el manejo de crisis en medios sociales ..... 101
  - 3.3 Resultados de diagnóstico y áreas de oportunidad ..... 116
  - 3. 4 Conclusión del diagnóstico ..... 118
- 4. Métricas Redes Sociales ..... 119
  - 4.1 Importancia de las métricas en redes sociales ..... 119
  - 4.2 ¿Cómo mido en redes sociales? ..... 121
  - 4.3 ¿Qué obtuve? ..... 126

4.4 Sugerencia	126
-Evaluación:	127
-Medición	127
-Medición de resultados	127
-Resultado esperado	127
5. Conclusiones	129
6. Glosario	136

## **Introducción**

El presente texto corresponde a un análisis e investigación en el mundo de las redes sociales, que comprende distintas aristas, como lo son la prevención de crisis en redes sociales para organizaciones, cómo usar redes sociales, para que nos sirven, cuáles son sus pros y sus contras, cómo se miden, así como propuestas y recomendaciones para su uso efectivo, en este caso para el Instituto Federal de Telecomunicaciones.

El siguiente manual de crisis, gestión y aprovechamiento de redes sociales, surge a partir de la necesidad de contar con una política de gestión de estos medios digitales, para el Instituto Federal de Telecomunicaciones, pues durante el tiempo en el que estuve laborando para esta institución, no se contaban con directrices sólidas para la gestión de esta forma de comunicación.

El motivo de realizar un manual de manejo y prevención de crisis en redes sociales se genera debido a distintos conflictos generados en el área de Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones, con el equipo de contenidos digitales pues al ser un departamento de reciente creación, no se cuenta con un equipo experimentado de colaboradores en la materia, ni con el sustento del cómo implementar acciones en social media, ni mucho menos las directrices necesarias para un área de trabajo.

Para la realización de este manual se realizó un análisis interno de la administración de las redes sociales del Instituto Federal de Telecomunicaciones, así como de los miembros que se encargan directamente de gestionar las cuentas, además del resto de colaboradores que pertenecen a Comunicación Social del IFT y que se relacionan con las redes sociales de forma directa o indirecta.

A partir de este análisis se presentaron distintas necesidades que son fundamentales para llevar a cabo un correcto uso de las redes sociales en una institución gubernamental como lo es el Instituto Federal de Telecomunicaciones, tales como la falta de planeación, la correcta designación de un equipo de trabajo, una estructura jerarquizada, conocimiento del alcance de redes sociales, entre algunas otras.

En la parte personal, decidí elaborar este texto, pues surge a partir de inquietudes profesionales que se presentaron durante la prestación de mis servicios para el Instituto Federal de Telecomunicaciones, en la parte de las redes sociales. Durante mi estancia en la organización, comenzaron a presentarse necesidades que en un principio no fueron detectadas y al documentarme y conocer estudios, testimonios y otros puntos de vista, llegué a la conclusión de que al Instituto le hacía falta contar con un manual de procesos que involucran desde saber qué son las redes sociales y cómo funcionan, hasta contar con planes y estrategias para evitar y afrontar crisis en la comunicación digital del organismo.

Este texto constará de cuatro capítulos, en los cuales se realizará la descripción de los factores que nos llevarán a conjuntar un manual sobre manejo y crisis de redes sociales para una organización como el Instituto Federal de Telecomunicaciones.

En el primer capítulo se partirá de lo más básico, en donde se describe qué es la comunicación estratégica, el manejo de crisis, comunicación digital, redes sociales, herramientas para uso y medición de redes sociales, para que el lector comprenda cuál es la finalidad de elaborar un manual sobre redes sociales para una organización.

En el segundo capítulo, se dará una amplia descripción de qué es el Instituto Federal de Telecomunicaciones, su estructura, los temas que maneja, los medios digitales que gestiona, con la finalidad de conocer cuáles son las funciones de este organismo y detectar cuáles son su áreas potenciales de exposición en las que se podría presentar una crisis, además de conocer cómo se administran las redes sociales utilizadas.

El tercer capítulo será la propuesta del manual de redes sociales, en él se realiza una descripción de cómo se utilizan las distintas redes sociales de manera general, aunado a un diagnóstico de cómo es que el Instituto Federal de Telecomunicaciones está trabajando en esta importante área de comunicación digital.

Se plantearán los resultados esperados y las áreas de oportunidad con las que cuenta el IFT para explotar sus medios digitales.

El cuarto y último capítulo, será una breve descripción y explicación de la importancia de realizar medición en redes sociales, pues con las métricas podremos conocer cuáles han sido los resultados de nuestro trabajo en redes sociales, además de que nos dan una mirada de cómo es que se comporta nuestra audiencia y nos ayuda a conocer cuáles son las mejores prácticas para llevar a cabo a través de estos medios digitales, que hoy en día son muy importantes para el desarrollo de las organizaciones.

Posteriormente, en las conclusiones, se vaciará todo el aprendizaje adquirido a lo largo de este análisis e investigación, así como las recomendaciones para llevar a cabo la gestión de redes sociales en el Instituto Federal de Telecomunicaciones, basado en los conocimientos aprehendidos durante el proceso de realización de este material

Se presentará también, cuáles son los factores (humanos y de maquinaria) que deben estar presentes para obtener los mejores resultados en la administración de las redes sociales para la organización y que además sirva como una base o ejemplo para que otras organizaciones puedan llevar a cabo sus procesos de comunicación en plataformas digitales, adaptándolos a sus necesidades

Hoy en día las redes sociales han cobrado una gran importancia para el crecimiento y evolución de las marcas, pues es a través de ellas es que tienen la oportunidad de llegar a más públicos y se tiene un contacto directo entre cliente y marca. Otro factor importante de las redes sociales es que el mayor porcentaje de sus usuarios son público joven, el cual se ha convertido en el nuevo consumidor y uno de los principales influenciadores para la toma de decisiones de otros clientes potenciales.

Las redes sociales se han tornado también en una nueva ventana de comunicación, lo cual se convierte en un espacio en el que también se pueden cometer errores al momento de comunicar algo, situación que puede desembocar en crisis que se puedan traducir en pérdidas económicas y/o de reputación e imagen de la organización que las utiliza.

Es por ello que el tema de las redes sociales debe de ser tratado con responsabilidad y con gente capacitada en el tema, pues muchos de los errores

cometidos en social media son provocados por la falta de experiencia, la falta de directrices o el desconocimiento del alcance de esta potente herramienta digital.

Se decidió tomar como base al Instituto Federal de Telecomunicaciones, pues se trata de un órgano de reciente creación (2013) y es el único organismo del país que se encarga de regular y vigilar el correcto uso y aprovechamiento de las telecomunicaciones y la radiodifusión en el país, es decir, ninguna otra organización realiza las funciones que se desempeñan dentro del IFT.

Por otra parte, al ser un órgano de reciente creación, no cuenta con una cultura organizacional de gestión de redes sociales ni manuales, instructivos, documentos o gente especializada que sienten las bases para llevar a cabo las actividades propias que exige esta disciplina que viene a revolucionar las formas tradicionales de comunicación.

El presente trabajo tiene la intención de organizar el trabajo de manera efectiva en redes sociales, para que los colaboradores que participen en la gestión de la comunicación digital dentro del Instituto Federal de Telecomunicaciones, cuenten con un manual que funcione principalmente para evitar caer en situaciones negativas que dejen mal parada a la institución ante sus públicos externos; si bien no es un manual a seguir paso a paso como un recetario, sí es una guía que servirá para desempeñar las funciones que exigen las redes sociales hoy en día, adaptándolas a las necesidades que se presenten tanto interna como externamente.

De igual manera, se busca que el documento pueda servir como una base para otras instituciones, tomando los puntos generales, adecuándolos al funcionar de la organización que decida tomarlos.

Al final del documento, se anexa un diagnóstico de redes sociales, realizado en 2012, cuando el Instituto Federal de Telecomunicaciones funcionaba como Comisión Federal de Telecomunicaciones, con el fin de demostrar los cambios que ha sufrido la organización, así como la gestión y las funcionalidades de las redes sociales, además de su relevancia en el mundo de la comunicación.

## 1. Comunicación estratégica

El presente capítulo tiene como objetivo dar una perspectiva de la importancia de la comunicación y la estrategia, para la prevención de crisis que afecten la reputación de la organización, específicamente en el campo de la comunicación digital como lo son las redes sociales y el internet.

Para definir el concepto de Comunicación Estratégica en las organizaciones podríamos comenzar por analizar las palabras que la integran por separado y así llegar a construir una definición más precisa y acertada.

Podemos encontrar en comunicación diversas definiciones, desde las más sencillas en las que tenemos que se trata de un proceso de intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor, hasta las más complejas donde intervienen otros elementos, como códigos, símbolos, actores, etc y se puede analizar desde distintos ángulos y puntos de vista.

En el aspecto organizacional, la comunicación juega un rol fundamental para el desarrollo de las organizaciones, pues será el canal por el cual fluirá la información entre públicos internos y externos para el correcto funcionamiento y progreso de la organización. Se deberán escoger los medios correctos para hacer circular la información y que ésta no se vicie ni se pierda hasta llegar al destino deseado, de otro modo la comunicación se verá afectada y esto podría traducirse en pérdidas de recursos para la organización.

Gerald Goldhaber define a la comunicación organizacional como “el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo”.<sup>1</sup>

Por otro lado, la estrategia puede definirse como el conjunto de acciones que se realizan para llegar a un determinado fin. Su definición etimológica proviene del griego y significa “arte de dirigir ejércitos o guía de ejércitos”, por lo tanto, para

---

<sup>1</sup> GOLDHABER, Gerald M. Comunicación Organizacional p.26

realizar una estrategia efectiva será fundamental visualizar el objetivo y trazar la ruta, paso a paso, de cómo es que vamos a alcanzarlo.

Para Rafael Alberto Pérez la estrategia es: La capacidad para resolver los conflictos eligiendo entre alternativas de acción.

Asimismo Rafael Alberto Pérez, señala que la Comunicación Estratégica “se produce en una situación de juego en la que intervienen varios jugadores, que tienen que tomar decisiones ante la incertidumbre que generan los otros jugadores, en contextos sociales dados, de cara al logro de un objetivo asignado, optando entre varias alternativas de acción (a qué audiencia, qué contenido/mensaje, cómo/el mensaje, cuándo y dónde/medios), mediante la valoración de dichas alternativas, y la elección de una de ellas, que se ejecuta, controla y evalúa”<sup>2</sup>.

Por otra parte, sería también conveniente definir cómo es un estrategia de la comunicación y cuál es su rol dentro de la organización a la que pertenece; para ello se retoman a nuevamente a Rafael Alberto Pérez, quien apunta que un estrategia de la comunicación es:

Un profesional de la comunicación “con conocimientos sobre métodos, reglas y guías normativas para interpretación de los signos y los síntomas del problema o de la oportunidad, que puede establecer cuál es el papel de la comunicación dentro de ese operador/organizador/proyecto/ etc., y en qué medida la comunicación puede ayudar a la resolución del problema/oportunidad identificado, al tiempo que tiene capacidad para evaluar, proponer y aplicar el tratamiento comunicativo que prometa ser más efectivo, delimitar las posibles complicaciones y el tiempo en que pueden hacer su aparición, asistir a los operadores en el proceso de solución del conflicto, o en la maximización de la oportunidad, y evaluar resultados”.

---

<sup>2</sup> PÉREZ Alberto, Rafael. Estrategias de Comunicación. p. 40

“Una teoría estratégica que no tenga en cuenta el poder de la comunicación para crear y compartir valores y promover transformaciones se quedará irremisiblemente corta”<sup>3</sup>

Daniel Scheinsohn, autor argentino relevante en el campo de la comunicación estratégica, define al objeto general de este concepto y actividad como la gobernabilidad y el desarrollo de la empresa y la ecología que lo permite.

Posteriormente, una vez inmersos en el concepto de la comunicación estratégica iremos desglosándola de tal manera que lleguemos a una definición concreta de este concepto.

Para llevar a cabo una estrategia, es necesario seguir una serie de pasos, que nos llevarán a la consecución del objetivo que estamos intentando alcanzar.

En primer lugar, están las **tácticas**, las cuales serán los ejes dentro de la estrategia, por los cuales nos guiaremos para lograr el objetivo.

Dentro de las tácticas elegiremos las **acciones** que más creamos convenientes y los **recursos** necesarios para la consecución del objetivo.

La estrategia será la forma de guiar o coordinar los recursos con los que contamos para lograr tener la ventaja sobre la competencia y así estar un paso adelante para cualquier eventualidad que pueda suceder en un futuro y que no esté prevista con claridad, es decir el control de los escenarios posibles, sean estos negativos o positivos.

Así, la comunicación estratégica en una organización, podríamos definirla como la coordinación de todos los recursos comunicacionales con los que contamos, tanto internos como externos, para ofrecer algo más que la competencia, diferenciarnos, y con ello posicionarnos en la cabeza de los consumidores a los cuales nos estamos dirigiendo.

Sun Tzu, quien fue un estratega militar y filósofo chino veía a la estrategia como “el arte de la guerra” pues es de vital importancia para la supervivencia del Estado (en

---

<sup>3</sup> IBID p 48.

este caso nos estaríamos refiriendo a la organización). Señalaba que es el camino que nos conduce a la seguridad y estabilidad o nos lleva a la ruina; si logras conseguir ventaja vivirás, si la pierdes, morirás.

Por otro lado, Sun Tzu proponía cinco factores a tomar en cuenta al momento de plantear una estrategia:

- El Camino. Significa inducir al pueblo a que tenga el mismo objetivo que sus dirigentes para que se puedan compartir la vida y la muerte sin temor al peligro.
- El Clima. Significa las estaciones del año
- El Terreno. Debe ser valorado en términos de distancia, facilidad o dificultad de desplazamiento, dimensiones y seguridad.
- El líder o autoridad. Es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad.
- La Disciplina. Quiere decir organización, cadena de mando y logística.<sup>4</sup>

Sun Tzu señalaba que todo general (jefe, director o dueño en el caso de las organizaciones) debe estar familiarizado con estos factores, aquel que los conozca alcanzará la victoria y no fracasará.

Lo mismo sucede en las organizaciones, si la persona que se encuentra a la cabeza de un departamento, área o empresa sabe guiar de manera correcta a su gente, se desempeña como un buen líder y sabe sortear los obstáculos que le presenta su entorno y su misma organización, sabrá sacar a flote a la institución y estará por delante de su competencia.

Desde la antigüedad, el hombre se ha visto en la necesidad de utilizar pensamiento estratégico para conseguir sus objetivos, desde la caza de un animal para comer, levantar una choza para vivir o guiar un pueblo para vivir. La conducta estratégica en los humanos siempre ha estado presente, simplemente han cambiado las formas en que la empleamos.

---

<sup>4</sup> Sun Tzu. El arte de la guerra. p.36

Para Rafael Alberto Pérez el pensamiento estratégico ha sido utilizado por el hombre desde su existencia, señala que: “el concepto mismo ha existido siempre para significar la necesidad de seguir ciertas reglas en la dirección de los asuntos que permiten optimizar los recursos y las fuerzas a utilizar en diversos ámbitos”<sup>5</sup>

Es decir sacar el mayor provecho de los recursos con los que contamos y explorarlos al máximo para generar nuevos, estableciendo un claro objetivo el cual alcanzaremos mediante la ejecución de una estrategia.

Si bien la estrategia tiene sus orígenes en el ámbito militar, no significa que las estrategias no fueran utilizadas en otros campos y actividades humanas, pues antes de la guerra, los primeros hombres necesitaban de la optimización de recursos como comida o pieles, para poder sobrevivir a su entorno.

Ahora bien, las maneras de plantear y utilizar estrategias, han ido evolucionando con el paso de las épocas. En primera instancia se creía que la principal fortaleza para establecer una estrategia exitosa, era el uso de la fuerza, para después darle prioridad a la inteligencia, visión y cálculo como formas más efectivas de alcanzar la victoria.

En muchas ocasiones una campaña de publicidad bien lograda con pocos recursos, puede obtener una mejor aceptación y mayores ganancias que aquella que se hizo con mucho presupuesto pero con poca inteligencia.

Conforme la humanidad se fue desarrollando, comenzaron a crearse las grandes empresas o compañías que hoy en día conocemos y a su vez éstas fueron generando competidores que buscan tener la preferencia del público ofreciendo un producto de la misma línea.

La producción acelerada dejó de ser la respuesta para aquellas empresas que comenzaban a ver que su competencia se posicionaba de igual o mejor manera que ellos, para ello la creación e implementación de estrategias para llegar al consumidor se vuelve fundamental y es una de las llaves de acceso a la preferencia del público.

---

<sup>5</sup> PÉREZ Rafael, Alberto. Estrategias de Comunicación. p. 51

Como relata Alberto Pérez, “El interés por la estrategia en empresas surge en Estados Unidos a mediados de los años 50 y principios de los 60, debido a un aumento en la complejidad asociada a las grandes corporaciones”<sup>6</sup>

“La estrategia militar aportó nuevos enfoques en el campo empresarial, y el básico es la distinción entre estrategia y táctica la estrategia militar se relaciona con la creación de un plan global para establecer una posición favorable mediante el despliegue de una serie de recursos; la táctica es un plan concreto para llevar a cabo una acción específica”<sup>7</sup>

En las organizaciones suceden aspectos similares, todas quieren ser la número uno, tener al mejor personal, los mejores índices de productividad, ganancias, etc. y así estar por encima de la competencia para poder posicionarse de la mejor manera ante sus públicos; esto se conseguirá por medio de la correcta implementación y ejecución de las tácticas y estrategia planteadas.

Una vez que una organización logra posicionarse en la cima es porque la estrategia funcionó de la manera esperada, sin embargo cuando se ha alcanzado el objetivo, ¿Qué sigue?, ¿Cómo mantenerse arriba? Tanto en las empresas como en cualquier aspecto de la vida, es difícil mantenerse en una misma línea ya sea positiva o negativa, pero si es positiva es aún más difícil mantener la ventaja competitiva.

“Es muy difícil para las empresas mantener sus posiciones ventajosas durante largos periodos de tiempo. Lo más normal es encontrarnos con empresas que han llegado al éxito gracias a una gran idea o producto, pero que con el paso del tiempo han perdido su posición de privilegio en el mercado.”<sup>8</sup>

Muchas organizaciones a lo largo de la historia han alcanzado la gloria con algún producto o servicio, pero una vez estando ahí no han logrado encontrar la manera de mantenerse o no tomaron en cuenta el entorno que los rodeaba y que se encontraba en constante cambio.

---

<sup>6</sup> CARRIÓN Marroto, Juan. Estrategia: de la visión a la acción. p.126

<sup>7</sup> IBID p. 148

<sup>8</sup> IBID p. 166

Marcas como Kodak que durante el siglo pasado fue la empresa líder en el mercado de la fotografía e innovador en cuanto a cámaras fotográficas y avances técnicos de la materia, no supo adaptarse a la evolución generacional y tecnológica que llevó al mundo de la tecnología a migrar de los rollos fotográficos a las cámaras digitales.

Pese a que Kodak fue una de las primeras empresas en fabricar cámaras digitales, no decidió apostar por ese mercado apelando a la idea de que sin rollos fotográficos el negocio de la película fotográfica se vería perjudicado. Cuando optaron por incursionar en las cámaras digitales ya era demasiado tarde, empresas como Sony, Nikon o Canon, aprovecharon el espacio que dejó Kodak y pronto lograron posicionarse. Actualmente Kodak lucha por no desaparecer.

Otra empresa que logró el éxito y posicionarse en la cima del mercado, en este caso de telefonía móvil, es la finlandesa Nokia. La compañía fabricante de teléfonos fue la líder indiscutible de la década de los noventa y gran parte de los 2000. Nokia revolucionó el mundo de los teléfonos celulares debido a la innovación en estos equipos en varios aspectos como:

- Su tamaño. Nokia rompió el esquema de los celulares de gran tamaño, llamados comúnmente como “ladrillos”. La marca de Finlandia optó por hacer teléfonos más pequeños cuya fabricación resultaba más económica; pronto las demás marcas comenzaron a copiar esa tendencia.
- Su precio. Otro esquema que Nokia rompió fue aquél que señalaba que los teléfonos celulares eran sólo para la clase alta o de élite, fabricando modelos económicos y accesibles para otros sectores de la sociedad; pronto la telefonía móvil comenzó a llegar a más personas en gran medida gracias a los dispositivos fabricados por Nokia.
- Entretenimiento. Por último y no menos importante, los juegos. Nokia instaló por primera vez juegos en sus teléfonos a mediados de la década de los 90's, dando otro salto por encima de empresas como Motorola, que se encontraba bien posicionada. El juego de la viborita fue revolucionario, todo el mundo quería un Nokia porque era el teléfono de moda y porque tenía ese peculiar juego.

Sin embargo en la década de los 2000, la tecnología comenzó a avanzar y a evolucionar y la organización no se percató a tiempo de que su entorno estaba cambiando.

Con la llegada de los teléfonos inteligentes, Apple y Google se apoderaron del mercado de celulares superando con los sistemas operativos iOS y Android respectivamente al modesto Symbian que utilizaba Nokia.

Pese a que Nokia se encuentra vigente aún en la actualidad, lleva varios años estando a la sombra de Apple y Google debido a que se dieron cuenta demasiado tarde que debían cambiar su sistema para poder competir en el mercado de los smartphones<sup>9</sup>.

De este modo, es apreciable que una empresa por más que esté perfectamente posicionada y haya encontrado estrategias exitosas, debe estar en constante retroalimentación, capacitación y tener una visión prospectiva de los cambios que su entorno y la competencia pueden provocar.

En la actualidad las empresas deben contar equipos de comunicación que logren anticiparse a las eventualidades que se presenten y saber controlar los aspectos negativos en caso de que se dé una crisis.

Deben también saber que si determinadas acciones están funcionando el día de hoy, puede que mañana ya no sea así y en ese caso contar con planes estratégicos que ayuden a re direccionar el camino para no provocar pérdidas significativas o incluso una quiebra.

Hacer una estrategia en una organización no es crear un plan, como algunos directivos lo suelen pensar a menudo, una estrategia va más allá, se trata de considerar todos los puntos posibles en los que se involucre la empresa. Para Hax y Majluf la estrategia es: “la dirección intencionada al cambio para conseguir ventajas competitivas en los diferentes negocios de la empresa”<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Término para referirse a un teléfono inteligente de última tecnología\*

<sup>10</sup> CARRIÓN Marroto, Juan. Estrategia: de la visión a la acción. p.166

Por lo tanto, una estrategia bien planteada se relaciona con el cambio y la creación de las ventajas competitivas, si la empresa no cambia la manera de accionar aun dándose cuenta que su competencia le triplica en ventas, no está realizando la estrategia adecuada para alcanzar o superar a su competencia. Las ventajas competitivas son las que te harán más que los demás y son las que terminan por diferenciar a los líderes de los perseguidores.

La estrategia en las empresas de la actualidad se basa en las ventajas competitivas, en su búsqueda y aprovechamiento y que éstas puedan durar a largo plazo, valiéndose de los recursos de comunicación que tiene la organización para su ejecución, y con ello obtener los resultados planteados al momento de establecer los objetivos.

Así, las empresas buscarán lograr un posicionamiento estratégico el cual será el elemento diferenciador en comparación a las demás. Gran parte del posicionamiento estratégico se centrará en la interpretación de cuál es exactamente la necesidad que como empresa quiere satisfacer en sus públicos externos, e identificar qué es lo que el cliente espera obtener como comprador.

El propósito del posicionamiento estratégico es obtener ventajas competitivas y mantenerlas por periodos considerables de tiempo. Se trata de realizar actividades similares a las que realiza la competencia pero ejecutadas de mejor manera y con mayor efectividad, es decir, diferentes.

“El posicionamiento estratégico se ha establecido como una de las principales alternativas para el rendimiento de las organizaciones, ya que además de permitirle a las compañías diferenciarse de sus competidores y darle un valor añadido al producto y/o servicio que ofrecen, responden a las necesidades de los compradores, conllevando no sólo a la satisfacción del mismo, sino logrando la percepción favorable de los clientes, para la compañía, inclusive la lealtad para el

producto o servicio, que hoy en día es un gran reto, debido a la fuerte competencia.”<sup>11</sup>

Con el posicionamiento, la organización logrará destacar lo que la hace diferente a las demás y que sería la razón por la cual el cliente la prefiera. Para ello se deberá ofrecer el servicio o producto de tal manera que sea más atractivo que cualquier otro, se busca impresionar con características como el diseño, la producción, la venta, el precio, la distribución, los servicios extras después de la compra, entre otros.

### **Imagen, Reputación y Comunicación Estratégica**

Es importante destacar la relación entre **imagen y reputación** así como el vínculo que ambas sostienen con la comunicación estratégica.

Por un lado, la imagen será la representación de la organización ante sus públicos internos y externos, la cual se produce al ser percibida por estos. Joan Costa define a la imagen como la manifestación visual de la organización por medio de la forma, el color y movimiento, con el objeto de representar de manera coherente y tangible una identidad corporativa.

La imagen es también el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización.

La imagen corporativa va más allá del logotipo, colores o símbolos de una marca, se convierte en la expresión más concreta y visual de la identidad de una empresa, organismo o institución. En un mercado tan competitivo y cambiante, la imagen es un elemento definitivo de diferenciación y posicionamiento.

---

<sup>11</sup> BALBOA Ana Laura, Gestiópolis, obtenido de:

<http://www.gestiopolis.com/posicionamiento-estrategico-de-la-empresa/> 19, mayo, 2015

Joan Costa, hace una clasificación para la imagen de la siguiente manera<sup>12</sup>:

Imagen gráfica - Imagen visual - Imagen material - Imagen mental - Imagen de empresa - Imagen de marca

### 1 Imagen gráfica

Es el diseño puro de una imagen en sus trazos. Líneas formas y texturas que la comprenden.

### 2 Imagen visual

La imagen visual ocupa un destacado lugar dentro del repertorio de recursos de comunicación la empresa tiene. De hecho en la actualidad, la imagen visual es el medio primario por el que se manifiesta la personalidad de la empresa, su propia identidad.

### 3 Imagen material

La imagen-icóno es pues, una imagen material.

En cuanto existe en el mundo físico de los objetos y es el resultado de la acción del artista o el diseñador. Los iconos darán lugar a la formación de un icono mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos mentales. (un símbolo, un logotipo)

### 4 Imagen mental

En el primer caso, la imagen mental puede debilitarse progresivamente por la función del olvido, lo que ocurre cuando se produce un déficit de estímulos, una incoherencia entre los estímulos recibidos o una escasa fuerza de implicación psicológica.

En el segundo caso, la imagen retenida es excitada y con ella reforzada consecuentemente en el espacio-tiempo y toma entonces dos caminos alternativos:

1- Se reincrusta en su espacio mental y resiste con ligeras modificaciones ( con lo cual se convierte en un estímulo predominante sobre la conducta).

---

<sup>12</sup> COSTA, Joan, Imagen Corporativa en el siglo XXI, Ed. La Crujia ediciones. 1999.

2- La imagen permanece, pero es fluctuante y evoluciona de modo más lento, más o menos coherente.

## 5 Imagen de empresa

La imagen del sector empresarial hace referencia a la imagen que tienen los públicos sobre todo el sector en que se encuentra una organización y por lo tanto, influye de forma específica en la imagen de la organización.

Se refiere a la imagen institucional de esa organización

## 6 Imagen de marca

La imagen de marca es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o servicio. La marca es un nombre comercial, por el cual una empresa comercializa, personaliza u ampara sus productos o servicios.

Se refiere al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos

Por otro lado, la reputación es la opinión que se tiene de algo o alguien, Justo Villafañe la define como: “opinión acerca de la excelencia de un sujeto en su profesión o arte”.

La reputación siempre ha estado unida al desempeño, al cumplimiento, al comportamiento en una palabra. Así, la reputación corporativa está íntimamente ligada al comportamiento corporativo y es consecuencia de él.

La reputación corporativa en nada es diferente a cualquier clase de reputación. Tradicionalmente se empleaba el término para referirse a las personas que en su profesión o en su vida se caracterizaban por un proceder meritorio, o por todo lo contrario.

De tal modo la imagen y la reputación van de la mano en el accionar de cualquier organización pues serán elementos fundamentales para lograr una comunicación estratégica efectiva, ya que de no contar con una imagen y reputación sólidas y bien definidas, de poco o nada servirá implementar acciones estratégicas pues no serán bien recibidas por sus públicos dado que en su imagen no proyectan la confianza o

empatía necesaria para comunicar de manera correcta sus mensajes y por ende las estrategias planteadas no funcionarán de manera la manera deseada.

Será importante tener bien definido el rumbo de la organización por medio de su imagen y reputación, pues de ello dependerá el éxito de las estrategias que se quieran establecer e implementar de manera interna como externa.

### **Posicionamiento de las organizaciones.**

En otro sentido, las empresas en su afán de posicionarse de la mejor manera y estar por encima de su competencia se valen de distintas alternativas para tomar la mejor posición frente al consumidor, mercado y entorno. Algunas prácticas que se realizan son:

**-Segmentación de mercados.** Definir cuál es el público objetivo al que quiere llegar determinada empresa y atacarlo de la mejor manera.

**-Diferenciación de productos.** La marca deberá implementar estrategias para manejar productos que sean exclusivos o genéricos en cuanto a eficiencia y costos.

**-Diversidad en la relación.** Cuando se pretenden satisfacer distintas necesidades.

**-La estrategia de territorios.** El posicionarse en pocos territorios de manera segura, en lugar de buscar en muchos lugares los cuales pueden generar complicaciones legales y presupuestales.

**-Servicios posventa y complementarios.** Los servicios después de una venta pueden ayudar a conseguir bases de datos y lealtad por parte del cliente.

**-Fuerza de ventas y canales de distribución.** Dependerá del giro y capacidad que tenga la organización; deberán saber elegir sus canales para orientar por buen camino su estrategia.

**-Innovación.** Las empresas líderes en innovación serán aquellas con capacidad económica para realizar investigaciones y pruebas. Los seguidores deberán intentarlo con recursos más sencillos.

**-Imagen.** La imagen que la empresa desee transmitir será gran parte del valor que pueda generar como marca

Existen muchas características a considerar al momento de plantear una estrategia para la promoción de un producto o servicio, asumir que se conoce el mercado y su entorno sería el principal error al implementar una estrategia. “la esencia de la estrategia consiste en elegir lo que se debe y lo que no se debe hacer”.<sup>13</sup>

Existe una característica muy importante que tiene que considerarse al realizar una estrategia, puede ser la diferencia entre que ésta salga a flote y se consigan los objetivos, o que se quede a medio camino y provoque pérdidas significativas: el margen de error.

Al momento de que se está realizando una estrategia para una empresa se debe considerar que factores provoque que falle o se detenga y se presente el riesgo de la que falle, no se obtengan los resultados esperados y las finanzas entren en desbalance.

Previo a la elaboración de la estrategia se debe hacer un análisis de cuáles son las áreas o puntos débiles de la empresa por los cuales la estrategia correría el riesgo de caerse y en lugar de sumar, atraiga problemas que no se tenían visualizados.

Luego de analizar los puntos frágiles de la organización se deberán hacer propuestas prospectivas en caso de una contingencia se presente y la empresa no tenga la capacidad de reaccionar de manera adecuada y a tiempo.

Así, a manera general, el hacer comunicación estratégica en una organización será una labor en donde todas las áreas de la empresa deberán estar coordinadas e involucradas en las labores que ésta desempeña día a día para brindar al cliente de manera positiva su producto o servicio; una falla en los canales de comunicación podría generar que se presente una crisis para la cual no están preparados, provocando bajas en la productividad de la empresa.

---

<sup>13</sup> PORTER, Michael en Emprendedor.com, ¿Qué es estrategia? (El clásico de Michael Porter) obtenido de: <http://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter>: 5 junio 2015

## **1.1 Manejo de Crisis**

Previo a explicar lo que es una crisis y los factores que las provocan, se enunciará un preámbulo con definiciones y características que envuelven al tema y que dan una mejor visión para comprender lo que son las crisis corporativas.

El éxito de una organización dependerá de muchos factores, tales como la calidad en sus productos o servicios, la correcta atención al cliente, el cumplimiento de lo que prometen al hacer su publicidad, entre otras. Pero sin duda uno de los factores más influyentes, es la reputación pues mientras mejor imagen tenga, más confianza y preferencia tendrá con sus públicos objetivos.

### **Reputación**

La reputación es la opinión que se tiene de algo o alguien, Justo Villafañe la define como: "opinión acerca de la excelencia de un sujeto en su profesión o arte".

La reputación siempre ha estado unida al desempeño, al cumplimiento, al comportamiento en una palabra. Así, la reputación corporativa está íntimamente ligada al comportamiento corporativo y es consecuencia de él.

La reputación corporativa en nada es diferente a cualquier clase de reputación. Tradicionalmente se empleaba el término para referirse a las personas que en su profesión o en su vida se caracterizaban por un proceder meritorio, o por todo lo contrario.

### **Conflicto**

El conflicto es: "Una incompatibilidad entre conductas, percepciones, objetivos y/o afectos entre individuos y grupos, que definen estas metas como mutuamente incompatibles. Puede existir o no una expresión agresiva de esta incompatibilidad social. Dos o más partes perciben que en todo o en parte tienen intereses divergentes y así lo expresan". (Suares, Marinés).

La existencia del conflicto está aceptada como una parte inevitable del funcionamiento social. Aparece a nivel individual con el nacimiento, donde debemos aprender a vivir haciendo uso de varias estrategias de supervivencia.

La vida sin conflicto es una ilusión de corta duración. Si existiera esta vida sin conflicto estaríamos privados de las oportunidades para desarrollar nuestras habilidades.

“La mejor manera de resolver un problema es crear otro”. Bernardo Mancano Fernández.

## **Entropía**

Originalmente, “entropía” surgió como palabra acuñada del griego, de em (en-en, sobre, cerca de...) y sqopg (tropêe-mudanza, giro, alternativa, cambio, evolución...). El término fue usado por primera vez en 1850 por el físico alemán Rudolf Julius Emmanuel Clausius (1822-1888).

Si bien la entropía es utilizada por Shannon (1948) en su teoría matemática de la comunicación, en Crisis es otra la óptica, particularmente enfocada a desestimar aquellas visiones más optimistas que científicas que consideran que una crisis es una oportunidad.

## **Teoría de la Complejidad, del Caos o de estructuras disipativas**

En esta teoría, Edward Lorenz plantea que el mundo no sigue estrictamente el modelo del reloj, previsible y determinado, sino que tiene aspectos caóticos.

La definió como el efecto mariposa. "El aleteo de una mariposa que vuela en China puede producir un mes después un huracán en Texas"

Por su parte, Albert Einstein señala que: “Hasta la más pequeña gota de rocío caída del pétalo de una rosa al suelo, repercute en la estrella más lejana”.

- Tales categorías de fenómenos tienen tres aspectos susceptibles de ser analizados separadamente:

a) por un lado alude a una situación donde pequeñas causas generan grandes efectos

b) por otro lado alude a una situación que no podemos predecir: sabemos que el efecto puede ser muy grande, pero no podemos saber en qué consistirá, ni muchas veces cuándo, dónde o cómo ocurrirá

c) en tercer lugar alude a una situación de descontrol: muchas veces no podemos ejercer un control de la influencia de la causa sobre el efecto. Más concretamente, no sólo no podemos evitar que una mariposa aletee en la China, sino, y lo que es peor, no podemos evitar que, de aletear, se produzca un huracán en Texas. La imposibilidad de ejercer este control está relacionada con la imposibilidad de predecirlo, aunque no necesariamente: podemos predecir un eclipse, pero no podemos controlar su ocurrencia o no ocurrencia.

### **¿Qué es crisis?**

Después de repasar algunos conceptos relacionados a las crisis corporativas, se dará seguimiento al desarrollo del qué son y cómo afectan las crisis dentro de una organización.

Dentro de las situaciones más impactantes que una organización puede presentar, que alteren el manejo de la comunicación, se encuentran las crisis.

Sin excepción, todas las empresas están expuestas a situaciones en las que puede verse comprometida su operación, reputación, imagen e incluso su existencia misma.

Ninguna organización, por más prestigiosa o grande que sea, se encuentra inmune de verse afectada por algún tipo de complicación que pueda generar una crisis.

Aun cuando las empresas estén operativamente preparadas para reaccionar y controlar satisfactoriamente las contingencias, frecuentemente se ven dañadas por un inadecuado manejo de la comunicación con las comunidades donde operan, los medios de comunicación, las autoridades, sus clientes, sus empleados y otras audiencias con las que tienen relación.

“El diccionario define crisis como una situación grave y difícil que pone en peligro la continuidad o el desarrollo de un proceso físico, histórico o espiritual; por lo que existen una serie de circunstancias que pueden detonar una contingencia corporativa: desastres naturales, rumores, movimientos del mercado bursátil, la inconformidad de un cliente, un escándalo sexual, discriminación, errores de

proveedores, declaraciones del personal, la salida de un directivo, entre otros, que podrían dañar la imagen y reputación de la empresa y, por ende, sus ingresos.”<sup>14</sup>

En la antigüedad los griegos utilizaban la palabra *Krisis* dentro de sus rituales religiosos, particularmente aquellos que tenían que ver con la adivinación a partir de la interpretación de los sueños y de la elección de víctimas para los sacrificios.

Por su origen, las crisis pueden ser de dos tipos:

- Endógenas: un elemento interno desata la crisis.
- Exógenas: provocadas por un elemento externo.

Las causas pueden ser:

- Fenómenos naturales
- Conflicto con terceros
- Errores de gerenciales o de operación (principal causa de crisis).

Es por ello que toda organización debe de contemplar en su estrategia, con una serie de procedimientos adecuados para afrontar y superar de manera rápida y eficaz cualquier eventualidad negativa que pueda convertirse en una crisis.

En una organización, las crisis son eventos negativos de muy alto impacto, capaces de afectar significativamente el valor de una organización e incluso llevarla a la bancarrota.

---

<sup>14</sup> MEZA, Héctor <http://www.forbes.com.mx/manejo-de-crisis-y-ahora-quien-podra-ayudarnos/> Consultado 25 abril de 2015.

## Tipos de crisis

La clasificación elaborada por Alpaslan y Mitroff en el 2003, señala que las crisis deben dividirse en una de tres categorías:

- 1) Los accidentes naturales (terremotos, huracanes, etc.).
- 2) Los accidentes normales (errores tecnológicos de gestión y de operación).
- 3) Las calamidades o accidentes anormales (terrorismo, secuestros, etc.).<sup>15</sup>

Por lo tanto, podemos señalar que las crisis son situaciones que ponen en juego la reputación de una organización, su relación con clientes o usuarios, su eficiencia y aún su existencia misma.

Crisis habrá siempre, lo que nos interesa, es saber manejar aquellas que se hacen públicas; por que las demás, pueden ser controladas por los mecanismos normales de la empresa u organización.

González Herrero define a las 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 normales”<sup>16</sup>

Las crisis en las organizaciones son eventos imponderables que pueden producirse por descuidos internos en la empresa o por elementos del entorno que no pueden ser controlados de ninguna manera, pero en ambos casos pueden ser previstos y en algunos casos evitados; esta puede ser una gran diferencia entre una empresa líder o de primer nivel y las que no lo son.

---

<sup>15</sup> MITROFF, Ian I. y ALPASLAN, Murat C. "Preparing for Evil" Harvard Business School, Disponible en: <https://hbr.org/2003/04/preparing-for-evil> , 1 abril 2016.

<sup>16</sup> GONZÁLEZ Herrero, Alfonso. Marketing Preventivo: la comunicación de crisis en la empresa. p. 115

## ¿Qué hacer con la crisis?

“Las organizaciones preparadas para manejar las crisis limitan hasta a un 30% el impacto previsible y se recuperan hasta el doble de rápido que las que no lo están. Esa preparación cubre una serie de elementos:

- Advertir tempranamente eventos que pueden desencadenar crisis mediante la comprensión de factores subyacentes y las percepciones dominantes.
- Entender e incluso pronosticar las motivaciones y posiciones de los grupos de interés.
- Crear competencias tácticas que le permitan manejar la fase aguda,
- Prever la intensidad así como la clase de cobertura que los medios de comunicación darán a las potenciales crisis.”<sup>17</sup>

Para obtener un panorama completo de qué son las crisis y cómo reaccionar ante ellas, podemos dividir las fases de la misma en cinco etapas que a continuación serán detalladas, de acuerdo a lo señalado por el consultor en manejo estratégico de crisis, Paul Remy:

- 1. Naturaleza de la crisis.** Para comenzar a atacar una crisis es necesario en primera instancia conocerla a fondo y obtener todos los detalles y conceptos posibles así como establecer sus clasificaciones, que de acuerdo al giro de la empresa será como se empezará a reaccionar. El control de crisis es como una enfermedad, existen más posibilidades de atacarla mientras menor sea su intensidad, conforme ésta va avanzado es más difícil controlarla y erradicarla.

“Paradójicamente la capacidad de gestión de la crisis sigue una línea claramente inversa a la intensidad de ésta. En otras palabras, es mucho lo que la organización puede hacer en la etapa previa a la aparición o al estallido de la crisis y a medida que esta última se va incrementando, la

---

<sup>17</sup> REMY, Paul. Manejo estratégico de crisis en organizaciones. Cómo preverlas, enfrentarlas y aprender de ellas. p. 85

capacidad de manejo se va reduciendo. En el peor momento de la crisis es cuando menos se puede hacer.”<sup>18</sup>

Mientras va disminuyendo la crisis la empresa comienza a tomar nuevamente control de la situación, pero muy probablemente el daño ya esté hecho. En la mayoría de las ocasiones será lo adecuado contar con un plan para atacar la crisis de manera sencilla, pues para los públicos externos tendrá más valía una solución sencilla pero rápida a una solución muy elaborada pero tardía, eso solo provocaría dudas por parte del público y daños a la imagen de la organización.

Las crisis siempre son provocadas por un descuido interno o los constantes cambios externos, no todos podrán ser neutralizados de la misma manera, lo que si deberá de hacer la empresa es la identificación de factores que provocaron que la crisis se generara o la de los recursos con los que no se cuenta y por tal motivo se entró en crisis

Las crisis pueden construir una oportunidad, pues una vez superadas se pueden aprender muchas lecciones sobre los problemas que se generaron y eso ayudará a que se corrijan o bien se empleen acciones garanticen que eso no volverá a suceder y otras que sirvan como preventivos para situaciones similares a las que la compañía no está exenta.

- 2. Mapeo de riesgos** Una empresa preparada, con directivos responsables y entregados, además de un personal capacitado, sabe cuáles son los problemas o factores de riesgo que tiene su organización de acuerdo al rol en el que se desenvuelve y que pudieran generar una crisis, lo cual desde ese momento se convierte en una ventaja ante una posible crisis, mientras más información posean menor será el tiempo de reacción.

“La identificación temprana de los riesgos permite controlarlos con un esfuerzo significativamente menor y a un costo mucho más reducido que cuando han detonado en crisis.”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> IBID. p.87

<sup>19</sup> IBID. p. 90

Una vez se tengan identificados los riesgos por las distintas áreas de la empresa, deberán agruparse por distintas categorías. Pueden agruparse por tema, por relevancia, por probabilidad, etc. Eso dará un control más certero del rumbo de la empresa y un panorama de lo que se puede esperar en el corto y largo plazo.

El mapa de riesgos deberá de ser personal de la organización. Las mismas especificaciones encontradas para prevenir o disminuir una crisis en cierta empresa, no funcionará en lo absoluto para otra, así se encuentren dentro del mismo giro.

Por otro lado, el mapeo de riesgos servirá para identificar y cubrir los puntos débiles de la organización y que en un futuro podrían desembocar en una crisis.

**3. Manejo de Crisis.** En esta etapa la crisis ya ha detonado, no es momento de buscar acciones preventivas ni de prepararse para enfrentar las contingencias, el problema ya está ahí. Los miembros de la empresa no podrán detenerse a lamentarse, paralizarse o buscar a los culpables, eso se podrá realizar después, ahora es momento de actuar de manera efectiva y pronta identificando el punto central que originó la crisis, contener y controlar el daño causado y solucionar el problema.

Las tareas a realizar no serán sencillas, pues la organización ya no tiene tiempo de pensar las cosas tan detenidamente, el tiempo se convierte en un enemigo más, pues mientras más se tarde a salir en público más daño a la imagen habrá causado.

“Con frecuencia no se tiene una clara noción de la crisis, su causa, su nivel de daño o su potencial de escalada y es imprescindible tener claro el problema para poder enfrentarlo.

Los equipos de dirección no necesariamente están físicamente juntos. Pueden estar cada uno por su lado intentando –con información fragmentada- tomar decisiones e incluso hacer declaraciones que pueden resultar contradictorias e incluso contraproducentes.”<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> IBID. p. 99

Actuar sin que todas las áreas directivas o los involucrados hayan realizado un consenso y se realicen acciones por separado resultaría contraproducente pues se podría afectar más la imagen haciendo el problema más grande pues no fueron consultados todos los actores que tienen que responder y podrían generarse deficiencias en la comunicación.

No por querer salir de manera rápida ante la opinión pública se deberá de optar por la improvisación, ya que al no tener un plan elaborado, al primer cuestionamiento fuera del radar se podría caer en contradicciones que sólo provocarían que la crisis incrementara.

Los directivos deben optar por designar un comité crisis, el cual será el encargado de salir ante los públicos que esperan por una aclaración, respuesta o solución, según sea la crisis generada.

Ya con los escenarios en la mano se formará el Comité de Crisis a partir de la selección de los funcionarios idóneos para la toma e instrumentación de decisiones; es importante que en este comité esté un representante de las áreas operativas más sensibles de la empresa, así como de las áreas de comunicación y relaciones públicas y legal y, por supuesto, el director general.

Los pasos a seguir por la organización hacia el Comité de Crisis ante una eventualidad deberán ser los siguientes:

**Esquema de pasos a seguir por parte de la organización y comité de crisis ante una eventual contingencia.**

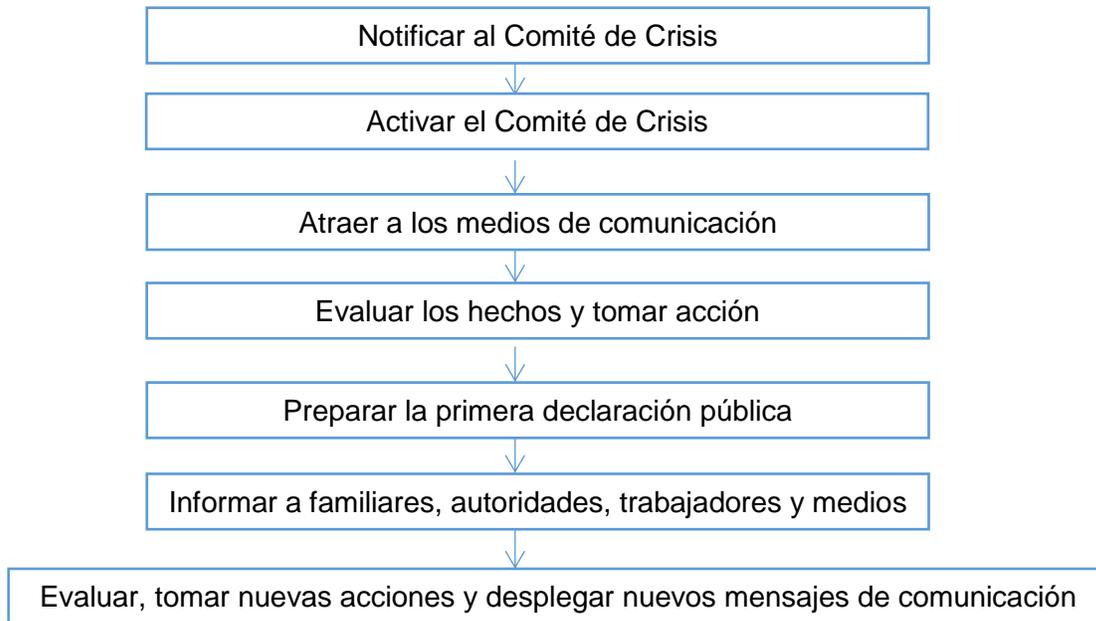


Figura 1. Esquema elaborado por Marco Antonio Contreras Medina, con información de REMY, Paul, 17 octubre 2015

**4. Comunicación.** Aunque a la organización le guste lidiar poco con la prensa, ante una situación de crisis deberá aprender a lidiar con ella, pues es el medio más efectivo para llegar a la opinión pública, mucho dependerá de la difusión que los medios de comunicación den al suceso que se presentó en la organización y si lo manejan de manera positiva o negativa de acuerdo a los intereses de la compañía.

**5. Recuperación y aprendizaje.** En esta etapa la principal asignatura para la empresa es la de recuperación y consiste en recobrar los niveles de credibilidad y reputación preexistentes o incluso superarlos.

“La reputación constituye un soporte fundamental para la legitimidad social de una organización. Determinados sectores hablan incluso de “licencia social”, como una especie de permiso ciudadano para operar. Al final, la

reputación depende de la empatía que las personas tienen con la organización y de lo que ésta difunda a través de su material gráfico (páginas webs o informes públicos).

La imagen sale de la organización hacia la comunidad. La reputación es inversa: va de las personas hacia la organización. Y depende de muchos actos cotidianos de interrelación”<sup>21</sup>

La recuperación dentro de la organización deberá hacerse en todos los niveles, principalmente en ellos a los que alcanzó o afectó la crisis. Se trata de restablecer el servicio al usuario con algún beneficio extra por mantenerse con la marca, reconstruir relaciones con proveedores, clientes o reguladores, etcétera.

Posteriormente se realizará un análisis interno para encontrar los motivos que provocaron la crisis, cuáles fueron las áreas involucradas, quiénes fueron los responsables, determinar las acciones que se realizarán a partir de eso y evaluar si se reaccionó de manera correcta ante tal situación.

Algunas de las preguntas que ayudarán a resolver las dudas y dejarnos aprendizaje son las siguientes:

- ¿Sabíamos que venía una crisis?
- ¿Cuánto sabíamos de manejar crisis en esa época?
- ¿Funcionamos como equipo?
- ¿Nos quedamos atrapados en malas decisiones?
- ¿Quiénes nos defendieron?
- ¿Quiénes nos hicieron trizas?
- ¿Tuvimos un plan?
- ¿Nuestra voz tenía peso?
- ¿Nos pusimos de acuerdo internamente o nos polarizamos?
- ¿Cuál fue nuestro principal error?
- ¿Si nos pasa de nuevo, qué hacemos?

---

<sup>21</sup>IBID. p. 103

- ¿Nos percatamos de que iba a suceder?<sup>22</sup>

Podemos señalar que para tener un correcto manejo de crisis se deben involucrar todas las áreas que componga un área o compañía, se deberá tener el conocimiento exacto de lo que es una crisis y cómo afrontarla, realizar un mapeo de los riesgos que con más probabilidades podrían presentarse de acuerdo al giro en que la organización de desenvuelva, en caso de que la crisis se presente, saber cómo reaccionar y de qué manera para que ésta se solucione pronto y provoque el menor daño posible.

Posteriormente hacer un correcto uso de la comunicación, empleando una buena labor de relaciones públicas y por último analizar los hechos que condujeron a la contingencia y qué hacer para que no se repita.

Con lo anterior, se pretende tener una visión de lo que es el manejo de crisis en las organizaciones y conocer las bases para cómo reaccionar ante ellas.

Recientemente el surgimiento de otros medios, principalmente los digitales, ha provocado un cambio en la manera en la que nos comunicamos, sobre todo en el ámbito de las organizaciones, pues desde algunos años las redes sociales se han convertido en un complemento y una extensión de los medios convencionales de exposición de marca.

Hoy las redes sociales y el internet juegan un papel fundamental en la comunicación interna y externa de cualquier organización, pues surge un impacto que se da de manera inmediata pues se trata de una comunicación bidireccional en tiempo real, donde un descuido en la información o en la forma en que se comunica, puede impactar de forma negativa en la imagen y reputación de la marca y en ocasiones será difícil llevará tiempo recuperar la confianza del cliente hacia la marca.

El hablar de manejo de crisis, específicamente para los rubros de internet y redes sociales, conlleva un manejo de una crisis específico el cual se explicará más adelante, sin embargo, se deberá seguir las indicaciones principales que toda clase de contingencia exija ejecutar.

---

<sup>22</sup>IBID p. 107

## **Comunicación digital**

Ya hemos abordado el tema de la comunicación como parte fundamental en el desarrollo de la organización. Al ser un tema muy amplio y con demasiadas variantes, nos centraremos en la comunicación digital, el cual es el medio por el que funcionan las redes sociales las cuales a su vez provocan el flujo de información de manera digital.

La comunicación digital es aquella que se transmite a través de símbolos lingüísticos o escritos, imágenes, voz y video. El internet es la punta de lanza para el despliegue de la comunicación digital pues revoluciona la manera en que nos comunicamos.

“Según la etimología, la palabra «Internet» proviene de la unión del prefijo inter (‘en medio’, ‘entre’) y el anglicismo net (‘red’); de ahí se puede deducir una definición del término, que se aproxima a «entre redes» o «red de redes», la forma más popular. De hecho esta última acepción es la más acertada, pues Internet es una red formada a su vez por infinidad de pequeñas y grandes redes: desde redes universitarias, de empresas, de instituciones y de gobiernos hasta redes locales de usuarios particulares”<sup>23</sup>

El Internet llegó para revolucionar la forma en que nos comunicamos por factores como la velocidad, la inmediatez, la sencillez y la accesibilidad. Pero el internet no siempre ha sido como lo conocemos actualmente.

Instrumentos de comunicación como el teléfono, el telégrafo, la radio y la televisión son indudablemente algunos de sus precursores pero ninguno con los alcances que el internet ha logrado alcanzar.

Hoy el internet se trata de una herramienta indispensable para el ser humano, pues a través de él se establecen vínculos con otras personas, tanto profesionales como personales y brinda al usuario un gran abanico de posibilidades que facilitan los procesos de comunicación ya sean a larga o corta distancia.

---

<sup>23</sup> DEUSTO, Formación. Historia de Internet: Fundamentos para crear un sitio web. p. 77

Conocemos como funciona el internet en la actualidad pero poco sabemos sobre sus inicios y cómo es que esta gran herramienta de comunicación dio sus primeros pasos en nuestro planeta.

El internet surge con sus primeros intentos a finales de década de 1950 como una alternativa para eficientar procesos de redes para laboratorios e investigaciones en las computadoras de aquella época. Estados Unidos crea la ARPA (Agencia Para Proyectos de Investigación Avanzada) para establecer el liderazgo del país norteamericano en ciencia y tecnología aplicada.

En los años de la década de 1960 se presenta el ARPANET como un proyecto de red de comunicación del Departamento de Defensa de Estados Unidos y posteriormente se instala el primer nodo de información de ARPANET en la Universidad de California.

Fue en la década de los 70's cuando se realizó por primera vez una demostración pública donde se realizó el intercambio de datos entre computadoras conectadas y es cuando surge el nombre de internet a raíz de las redes interconectadas a través de protocolos computacionales.

Durante los 80's el internet continuó evolucionando y a finales de esa década fue cuando surgió el primer modelo de internet más parecido al que utilizamos en nuestros días, con la capacidad de interconectar varios protocolos de comunicación.

Para los años 90's se introdujeron más funciones de interconexión, lo cual permitía llegar a más redes con la adición de herramientas gráficas, con lo que inició el auge del internet que conocemos hoy en día. Con esta forma de utilizar el internet comenzó el crecimiento masivo de usuarios y comenzaron a utilizarlo personas comunes no ligadas a sectores académicos, científicos y gubernamentales, como sucedía en años anteriores.

En 1993 se habilitó el internet para que pudiera ser utilizado por cualquier persona con lo que la comunicación entró a una nueva etapa, pues gracias a las redes de internet la manera de comunicarse entre las personas comenzó a cambiar

En la década de los años 90 se dio el despegue del internet, pues fue en aquella época cuando el uso de esta herramienta se comenzó a popularizar y se empezaron a realizar interconexiones entre distintitos países, lo cual provocaba que la información fluyera de manera más veloz que por otros medios convencionales como el telegrama.

En un principio se estableció que el intercambio de comunicación sólo podría darse con fines académicos o científicos, sin embargo las empresas encontraron un gran potencial en esa herramienta y pronto logró ser aceptada para uso comercial, pues así las organizaciones podían enviar facturas entre una y otra, reduciendo los costos que el envío implicaba.

La forma en que nos comunicamos evolucionó con el auge de la comunicación digital en los años 90, con la creación de la *world wide web* (www) el cual fue lanzado en el año de 1993 con su navegador *Mosaic* que pronto se convirtió en el navegador más popular, sin embargo un año después, *Netscape* e *Internet Explorer* se apropiaron de la popularidad en cuanto a navegadores de consulta de información en Internet.

A medida que el tiempo pasa, la demanda por información crece. Para los siguientes años de la década de 1990 las redes de interconexión evolucionaron y cada vez la información fluía de manera más acelerada con la creación de buscadores digitales de información los cuales alcanzaron éxitos comerciales pues las organizaciones comenzaban a sacar provecho de las nuevas tecnologías.

En 1998 se crea lo que el día de hoy es el buscador más potente del mundo: Google. En un principio este sitio sólo funcionaba como motor de búsqueda para sitios web, conforme el entorno fue cambiando, fue añadiendo filtros de búsqueda como imágenes, noticias o por fecha.

El nuevo milenio trae consigo muchos avances tecnológicos para el usuario de internet con herramientas para simplificar procesos en ámbitos personales, escolares y profesionales.

En 2001 Wikipedia ve la luz. Actualmente esta enciclopedia cuenta con versiones en más de 270 idiomas.

El año 2004 es un parteaguas en el internet y el mundo de las redes sociales. En ese año se presenta la red social más popular de la actualidad: Facebook, la cual nace como un proyecto escolar que buscaba ser un directorio fotográfico de los estudiantes de la Universidad de Harvard. También en 2004 se lanza el navegador web Mozilla Firefox, uno de los más utilizados en la actualidad y que en su año de lanzamiento tuvo muy buena recepción debido a que el usuario podía personalizarlo.

Un año después, en 2005 nace YouTube, el portal más visitado hoy en día en su año de nacimiento logró posicionarse como el sitio número 21 más visitado a tan sólo cinco meses de haber sido lanzado.

2006 sería el año en el que Twitter fue lanzado en California, Estados Unidos y a pesar de que sus primeros 365 días de vida resultaron un fracaso y estuvo a punto de desaparecer, hoy se consolida como una de las redes sociales más importantes y populares del mundo por toda la información que circula a través de ella en tiempo real.

### **Medios Sociales (redes sociales).**

Los medios sociales (conocidos en inglés como *social media*) son las plataformas de comunicación en línea en las cuales el contenido es creado por cualquier tipo de usuario que tenga acceso a ellas por medio del internet 2.0<sup>24</sup> el cual simplifica la compartición de información, la edición y publicación, así como la interactividad en tiempo real.

### **¿Qué son y cómo surgen las redes sociales?**

Las redes sociales son medios digitales virtuales de intercambio de información, entre dos o más usuarios, con comunidades que se conforman de acuerdo a intereses y gustos en común de uno o varios temas determinados, tales como la política, economía, deportes, sociales, espectáculos, finanzas, entre muchos otros.

---

<sup>24</sup> Sitios web donde se comparte información en tiempo real con otros usuarios y permite colaborar e interactuar entre sí.

Las redes sociales surgen a finales de los años 90's, sin embargo su auge comienza a principios de los 2000, en primera instancia como un medio de esparcimiento, sin embargo poco a poco se empezó a convertir en una herramienta efectiva de comunicación personal como comercial.

Las redes sociales emergen justamente a partir de la necesidad del ser humano de intercambiar opiniones, puntos de vista, contenido audiovisual e información en general, con grupos de personas que comparten intereses similares; estas comunidades pueden ser formadas por amigos, familiares o personas desconocidas.

El alcance que logran tener las redes sociales es lo que aumenta su valor como herramienta de comunicación para las organizaciones pues a través de ellas logran captar una gran cantidad de clientes potenciales gracias las conexiones que se forman entre los usuarios de esta plataforma.

Un ejemplo de captación de clientes sería el siguiente: Pasamos por la calle y vemos el espectacular de una nueva aspiradora, si estamos en búsqueda de un aparato de limpieza quizá nos detengamos y pongamos atención al anuncio para una posible adquisición y posteriormente tal vez no volvamos a ver el anuncio y se quedó solo en mi persona.

En cambio si vemos ese anuncio en redes sociales y nos atrae, lo compartimos y expresamos nuestro gusto o interés por el producto; ante esta acción estamos provocado que nuestro grupo de amigos de la red social también vea el anuncio y probablemente alguno de ellos también le interese y provoque que adquiera el producto o servicio.

En el ejemplo anterior, la marca pudo pagar por el anuncio para que le llegara a una persona y esta provocó que le llegara a diez más. Ahí radica el poder y la importancia de las redes sociales como forma de comunicación para las organizaciones.

En el caso de instituciones de gobierno, la función de las redes sociales trabaja de manera similar, pues provoca que la información llegue a más personas que

posiblemente no tenían conocimiento de cierto acontecimiento, tal y como lo fue la transición a la TDT.

### **Medios sociales, Community Manager y Herramientas de medición**

El uso de los medios sociales en una organización se convierte en una herramienta fundamental para el desempeño del día a día, pues se convierte en una plataforma explotable para ofrecer nuestros productos o servicios y además por medio de ellos podremos medir nuestra reputación en online, dándonos la oportunidad de conocer las necesidades del cliente y si estamos haciendo o no, bien las cosas.

Para evaluar y comprobar el correcto uso de las redes sociales será importante extraer las métricas que indiquen si se está realizando de manera correcta la difusión de los mensajes de la organización, por medio de las estrategias planteadas que se comunican a través de las redes sociales.

Medir en redes sociales servirá para conocer el comportamiento del público objetivo de la organización en medios digitales y brindará indicadores de cuál es la mejor manera de difundir y explotar la comunicación digital y lograr los objetivos trazados al momento de elaborar una determinada estrategia.

Los medios sociales se convierten también en un canal para saber hacia dónde vamos y si nos estamos dirigiendo de manera correcta.

Para el correcto uso y funcionamiento de las redes sociales dentro de una organización es necesario contar con un profesional que tenga el conocimiento suficiente sobre las redes sociales que va a manejar y que esté al tanto de lo que es la organización para la cual va a colaborar.

## El Community Manager

En el rubro de herramientas y medios sociales se convierte en pieza fundamental el gestor de redes sociales, mejor conocido como *Community Manager*, el cual será el encargado de ser el embajador de nuestra marca en redes sociales

Es difícil definir qué es un Community Manager y cuáles son sus funciones específicas, qué estudios y/o preparación debe de tener pues cada organización solicita perfiles distintos dependiendo el giro y necesidades de ésta.

El Community Manager “es quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de seguidores que la marca o empresa atraiga y de ser el nexo entre las necesidades de éstos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un experto en el uso de las herramientas de Social Media”<sup>25</sup>

Por lo tanto podemos señalar que un Community Manager será el rostro de la marca o empresa a la que pertenece, convirtiéndose en la voz del cliente hacia el interior de la organización como hacia el exterior.

Por otro lado, es importante saber qué no es un Community Manager pues una organización con poca experiencia en el marketing digital o procesos de comunicación digital, podrían equivocarse al momento de seleccionar a la persona que se encargará de gestionar sus redes sociales. Al respecto, Antonio Mas de Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional señala que: “un CM no es el chico de Facebook, ni de Twitter; tampoco es el webmaster, ni el que redacta las notas de prensa. Más bien es una persona que está cercana a la dirección de marketing y comunicación, o de atención al cliente o fidelización, con una serie de cualidades básicas como “humildad, astucia o coherencia”<sup>26</sup>.

Es correcto precisar que la figura de un Community Manager dentro de la organización no podrá pertenecer a un área en especial pues no se ded

---

<sup>25</sup> GALLEGO, José Antonio, presidente de la Asociación Española de Responsables de comunidades Online (AERCO)

<sup>26</sup> Consultora de comunicación digital. Manual de iniciación en Community Management. <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf> Consultado 13 de mayo del 2015.

ica a atender sólo una parte de la empresa, sino a todas las que componen la misma pues en su terreno recaerá toda la gestión y reputación digital de la marca o empresa.

El Community Manager tampoco será parte de Recursos Humanos de la organización, sin embargo recaerá gran parte de responsabilidad en su cancha, el acercarse y conseguir colaboraciones de líderes de opinión, medios o influenciadores que hablen bien de tu marca con el propósito de mejorar la imagen y provoque un crecimiento.

Estos comunicadores digitales tampoco serán comerciantes o publicirrelacionistas como tal, pero si deberán tener la capacidad o habilidad de conseguir que personajes relevantes dentro del tema en el cual se está desarrollando hable de la empresa o marca a un bajo costo o inclusive de manera gratuita.

Por otro lado, el perfil de un Community Manager tampoco deberá ser el de un redactor de notas o un “blogger”, no obstante deberá contar con una gran capacidad de redacción y ortografía para comunicar y mantener las redes sociales y/o blog de la empresa a la cual pertenezca.

“El Community Manager tampoco tiene por qué ser informático, pero deberá tener conocimientos acerca de herramientas informáticas así como estar a la última en tecnologías y aplicaciones que puedan facilitarle su actividad en la empresa”<sup>27</sup>

Por lo anterior se puede señalar que el Community Manager deberá contar muchas habilidades y conocimientos de comunicación, no bastará con saber actualizar estados en redes sociales y subir imágenes o videos; deberá contar con la capacidad y el criterio de crear una comunidad de seguidores, los cuales se hagan fieles a la marca y genere *engagement* (vínculos emocionales entre audiencia y marca) para que estos mismos provoquen que, con base en experiencias positivas, la comunidad continúe creciendo.

Será el encargado de gestionar de manera interna, contenidos homogéneos, con las distintas áreas y requerimientos que demanda la empresa. Deberá saber

---

<sup>27</sup> IBID.

manejar herramientas que complementen sus funciones, además de la habilidad de generar vínculos con personajes de renombre que ayuden a potenciar tu marca paulatinamente.

Una vez que la comunidad se haya generado, se presenta otra labor para el CM y será la de mantener atraído al público al cual se dirige y que éste no se fastidie y busque a la competencia o simplemente se aleje; el community manager deberá mantener a su audiencia enganchada.

Una persona enganchada a una marca además de consumirla, la promueve y la recomienda y hace todo lo posible porque su círculo social se adhiera a la marca, provocando que la comunidad crezca con publicidad “de boca a boca” la cual no le costó un solo peso a la marca ni al encargado de las redes sociales, simplemente la promoción y difusión correctas.

## Esquema ¿Qué es un Community Manager?

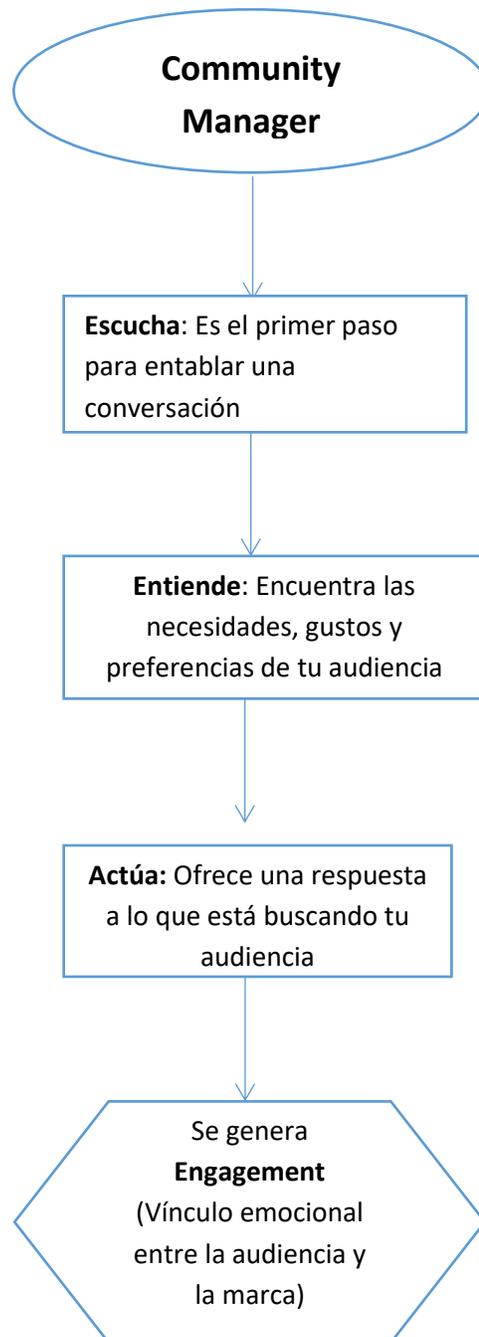


Figura 2. Esquema elaborado por Marco Antonio Contreras Medina, con información de Perezbolde, Guillermo, 17 octubre 2015

Como ya hemos mencionado, el community manager debe tener distintas habilidades para desempeñar su trabajo de manera adecuada, ya hemos dicho que será el encargado de gestionar las redes sociales pero, ¿Cuáles son sus funciones específicas? A continuación se desmenuzará de manera práctica las labores que un CM debe de cubrir en el día a día.

### **Funciones del community manager:**

**Monitorizar la información.** Será fundamental que el CM monitorice toda la información y conversaciones que surjan sobre la marca en la web auxiliado de herramientas, las cuales deberá elegir dependiendo la marca para que trabaja y la que más le ayude en su labor de análisis y selección de información, pues a partir de ella es que podrá reaccionar y crear nuevo contenido para mantener la comunidad virtual.

“Debe tener en cuenta que éstas conversaciones pueden darse tanto en blogs, como en medios de información, redes sociales o foros. Por lo que deberá estar constantemente pendiente para analizar el grado de satisfacción de los usuarios sobre la marca de su empresa. O bien, para defender su marca ante un rumor o un artículo sacado de contexto, el cual podría ser perjudicial para la imagen de la empresa”<sup>28</sup>

Es importante señalar que además de la información que se genera sobre su empresa en los distintos medios digitales, el community manager deberá estar atento a los movimientos que realiza la competencia para ayudar a generar una mejor estrategia a la marca y poderla reflejar en redes sociales.

**Información interna.** Luego de hacer un análisis con la información obtenida, el community manager deberá elaborar un reporte claro y sencillo para las diferentes áreas de la empresa y que todos los personajes involucrados en el proceso puedan entender; con base en ello se realizarán acciones en vías de mejorar la imagen de la marca.

---

<sup>28</sup> IBID.

“El CM debe escuchar al consumidor y detectar qué es lo que quiere con el fin de transmitirle esa información al departamento correspondiente. Debe atender a todo lo que los usuarios dicen de su marca con el objetivo de revelar errores para corregirlos, o incentivar los aciertos.”<sup>29</sup>

Aquí la responsabilidad de un community manager es alta, pues otras áreas de la organización están depositando la confianza en los resultados que se han entregado a partir del análisis de redes sociales, que si bien no es determinante para el cambio o ajuste de una estrategia para una marca, es una parte fundamental para el decidirlo o no.

Para este tipo de tareas algunas organizaciones con alta cultura en medios digitales optan por contar con, además de un CM, un “*Social Media Manager*” quien es la persona encargada de supervisar las actividades del community, además de elaborar las estrategias generales, hacer estudios de mercado y dar el visto bueno de los reportes que serán entregados a los demás departamentos de la empresa, entre algunas otras tareas.

Pese a que el Social Media Manager es poco utilizado por la mayoría de las empresas, en muchos casos por ahorrarse la plaza de un elemento más, abordaremos las principales diferencias entre un Social Media Manager y un Community Manager y las distintas labores que ambas figuras desempeñan dentro de la organización.

---

<sup>29</sup> IBID.

**Esquema sobre labores de gestión en redes sociales para un Social Media Manager y un Community Manager**

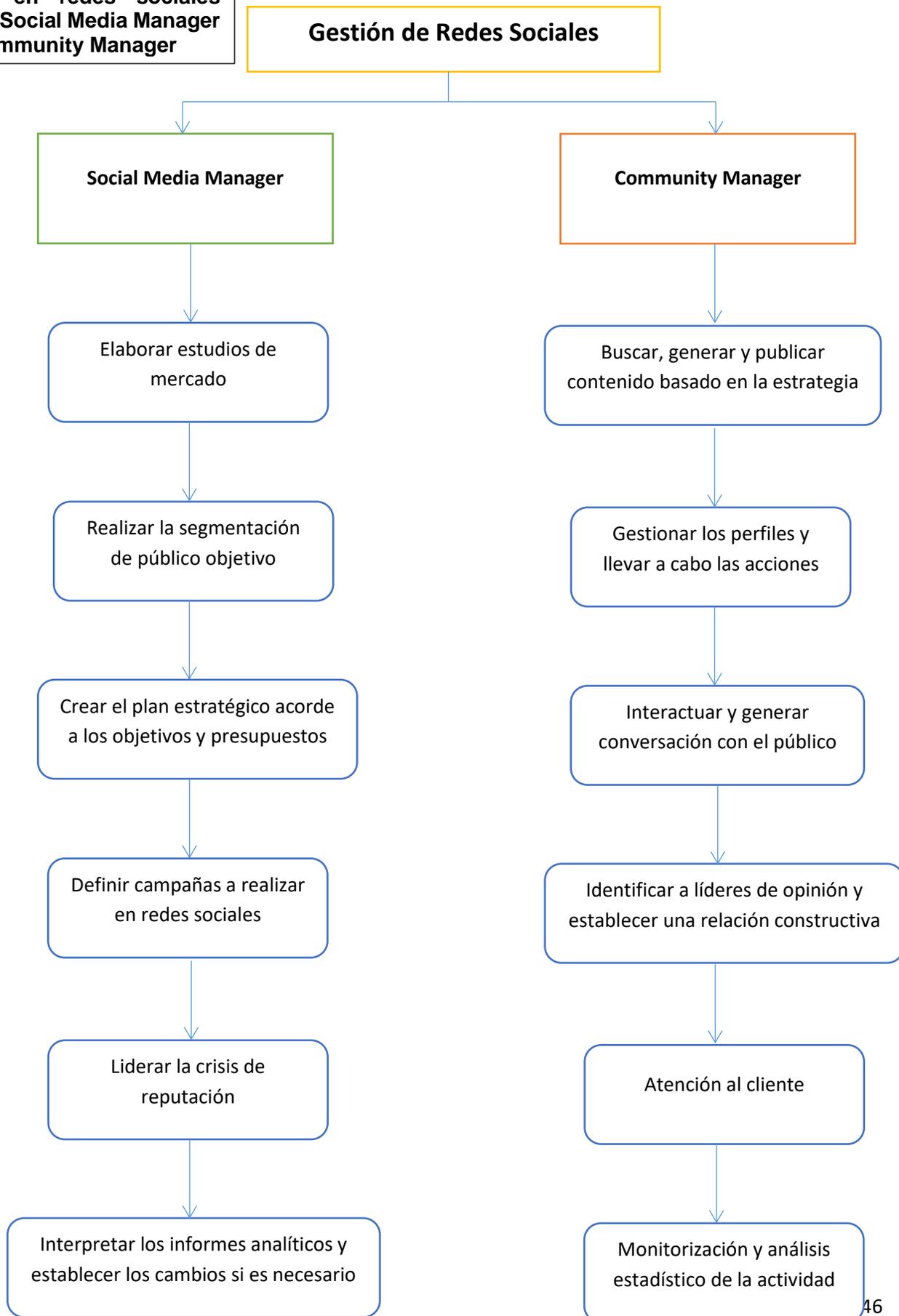


Figura 3. Esquema elaborado por Marco Antonio Contreras con información de Manual de iniciación en Community Management, 29 octubre 2015

Después de precisar las diferencias entre el Social Media Manager y el Community Manager, podemos observar que uno va del mano del otro para que la estrategia de redes sociales funcione y que cada una de las labores que realiza uno depende de las que realice el otro o bien, se complementan.

Al tratarse de tareas similares, muchas compañías optan por contratar a sólo un empleado que se encargue de todas las acciones enunciadas en el esquema anterior. En México esta tendencia es relativamente “nueva” y la diferenciación entre la figura de uno y otro individuo aún no es del todo clara, sobre todo para marcas o negocios pequeños en los que el cliente sólo querrá pagar por el servicio de una sola persona, a pesar de que ambos puestos terminan por ser fundamentales para el desarrollo efectivo de estrategias de marketing o posicionamiento de imagen online.

**Interacción.** Al tratarse de la voz principal de una empresa en los medios digitales, el community manager debe establecer una relación positiva y afectiva con el cliente, pues será una parte importante para que el consumidor se sienta escuchado y desarrolle un sentido de pertenencia con la marca; el CM también se encargará de difundir la postura de la empresa en determinados acontecimientos y deberá encontrar el tono adecuado para explicar hechos o circunstancias temporales.

Los eventos realizados por la empresa también serán difundidos por las redes sociales, aquí la principal tarea será mostrar aspectos positivos e incluso humanos de la marca, con el afán de mejorar la imagen de la misma.

“Debe elaborar contenido relevante para mantener, reforzar y transmitir los valores de la marca. Para ello, deberá participar en todos aquellos sitios web donde la marca tenga presencia activa.”<sup>30</sup>

**Incentivar la participación.** Como ya se mencionó, una de las tareas del CM es aumentar la comunidad de seguidores de una marca, por ello el contenido que publica deberá ser variado y no solamente de información con datos duros pues la audiencia puede “aburrirse” y comenzar a mirar otras páginas. Una de las maneras de animar la participación del público se puede dar a través de concursos, juegos o

---

<sup>30</sup> IBID.

publicaciones de temas atractivos, incluso humorísticos, que generen conversación y provoquen que se unan más usuarios.

Dependiendo de la marca, es que se asignará el presupuesto para redes sociales, existen marcas como PYMES o instituciones gubernamentales que no pueden destinar el presupuesto deseado para una campaña o estrategia de redes sociales, por lo que el CM deberá emplear sus conocimientos y creatividad para lograr contenido atractivo para generar el engagement deseado y cubrir los objetivos planteados.

La segmentación será importante, por ello el CM se verá obligado a utilizar todas la herramientas multimedia con las que cuente (diseño, imágenes, video, etc) y a partir de ello seleccionar lo más conveniente y adecuado para cada una de las audiencias a las que la información va dirigida.

Para generar un sano ambiente de interacción entre marca y audiencia, se deberá dirigir a ésta de manera adecuada, es decir con tono amable, serio, sencillo y eficaz (la regla podrá variar dependiendo del rubro al que la marca pertenezca)

“Para fomentar la participación, el Community Manager moderará e intervendrá para responder a los usuarios de la manera más rápida y eficaz posible. Además, tendrá que atender de manera personalizada a las preguntas planteadas por los usuarios para resolver dudas en torno a la empresa.”<sup>31</sup>

Para llevar a cabo de manera eficiente su trabajo, el Community Manager debe conocer y utilizar algunas herramientas básicas para el correcto desempeño del mismo, algunas de ellas pueden ser Hootsuite y Topsy o Tweetdeck; conforme pasa el tiempo, cada vez son más las aplicaciones y sitios que surgen para ayudar a las labores de redes sociales, solucionando algunos de los problemas como lo son el hacer conteos de menciones manualmente o publicaciones sobre un tema determinando por mencionar sólo algunos ejemplos.

---

<sup>31</sup> IBID.

Las herramientas hacen del trabajo de un CM más efectivo pues lo ayuda a reducir el tiempo de trabajo, con lo que se pueden entregar resultados de más rápido y con mayor eficiencia.

Existen muchas herramientas para el manejo de redes sociales, algunas gratuitas y otras por las que tenemos que pagar; lo cual debemos dejar claro es que no las peores herramientas son las gratuitas, ni las mejores son las de pago. Explicaremos brevemente el por qué.

Existe muchas herramientas para manejo de redes sociales con diferentes funciones cada una de ellas, sin embargo el CM deberá hacer un análisis de distintos factores como su marca, el entorno que la rodea, el presupuesto con el que cuenta y las necesidades principales que demandan las áreas por medio de los objetivos trazados.

Una vez realizado el análisis y el balance del presupuesto, se deberá elegir la o las herramientas a las que más provecho se les pueda sacar y de las que mayor beneficio se obtenga de acuerdo a los requerimientos que presenta la marca.

El CM podrá optar por algunas herramientas gratuitas o de bajo de costo en temas que no sean fundamentales para el desarrollo de campañas y destinar elegir la herramienta de pago, que aunque sea un poco elevado, propicie un crecimiento a los procesos que se deberán realizar, como lo son el monitoreo de información con actores y palabras clave, la entrega de reportes periódicos, menciones a la marca, etc.

A continuación se realiza un listado de algunas herramientas que resultan de gran utilidad al Community Manager para realizar de manera más eficiente su trabajo:

- Alexa. Es una plataforma muy utilizada para ver estadísticas de audiencias. <http://www.alexacom/>
- Backtype. Aplicación para analizar y comparar sitios, personas y marcas: <http://www.backtype.com/>
- Bit.ly. Uno de los acortadores de URLs más utilizados. <https://bitly.com/>

- BlogPulse. Permite realizar el seguimiento de contenidos en blogs. <http://www.nmincite.com/>
- Delicious. Es uno de los gestores de marcadores online más conocido. <http://delicious.com/>
- DropBox. Uno de los servicios de alojamiento de archivos online más utilizado. <http://www.dropbox.com/>
- Google Analytics. Es una herramienta web para empresas, especializada para analizar tu sitio web con una gran variedad de opciones, ya que es una herramienta muy útil y fácil de usar, está te proporciona información sobre el tráfico del sitio web y la eficiencia del plan de marketing, a través de funciones potentes y flexibles, se podrá ver y analizar el tráfico desde una perspectiva totalmente distinta, te ayuda a mejorar las iniciativas de marketing y a crear sitios web que generen más conversiones.
- Google Calendar. Agenda online con características de la Web 2.0
- Google Docs. Se trata de un almacén de documentos online. Puedes trabajar diferentes tipos de documentos en línea como lo son archivos en Word, Excel o Powerpoint y compartirlo con otras personas. Más de un usuario puede trabajar en el mismo documento.
- Facebook Ads. Es la herramienta para crear anuncios en la plataforma de Facebook. Facebook cobra cuando los usuarios hagan clic (CPC) o cuando vean el anuncio (CPM).  
En Facebook Ads podrás crear campañas publicitarias dirigidas a un segmento específico. Es decir, podrás tener el perfil del consumidor, nicho de mercado y un estudio de mercado objetivo. Podrás tener dos tipos de presupuestos: P. diario fija el precio máximo que deseas pagar cada día, una vez agotado el presupuesto diario, el anuncio ya no aparecerá en Facebook. Y P. de la puja: los precios varían con frecuencia. Selecciona una puja que esté dentro o por encima del intervalo sugerido y revisa el administrador a menudo para actualizar de intervalo sugerido
- Friend or Follow: ¿Quién te sigue? Esta plataforma te permite conocer quiénes son los usuarios a los que sigues y cuáles de ellos no te siguen

(denominados ídolos), quiénes te siguen y tú no sigues (denominados fans) y cuáles son los contactos a los que sigues y te siguen (denominados amigos). <http://www.friendorfollow.com/>

- Hootsuite. Aplicación para administrar múltiples perfiles y cuentas en redes sociales como Facebook y Twitter. <http://hootsuite.com/>
- Iframe de Wildfire: amplía pestañas en tu página de Facebook por lo que si tienes una y quieres mostrar contenido distinto a seguidores y no seguidores, ésta es tu aplicación. <http://iframes.wildfireapp.com/>
- Social Mention. Se trata de un estándar para medir la cobertura, visibilidad e influencia en los Social Media. <http://www.socialmention.com/>
- Snapbird: investiga el contenido de usuarios de Twitter permitiéndote buscar ciertas palabras en el timeline de un usuario concreto, más allá de 10 días y también en mensajes directos. Es una aplicación gratuita. [www.snapbird.org](http://www.snapbird.org)
- Socialbro: Te permite obtener información acerca de tu actividad en Twitter de manera gratuita: quiénes son tus seguidores más activos, a qué hora hay más usuarios conectados, te permite monitorizar hashtags e incluso ver aquellos a los que sigues, pero que sin embargo no te siguen. <http://www.socialbro.com/>
- Socialbakers: Son estadísticas para tu página de Facebook y aunque son de pago, tienes 15 días gratis de prueba. Te permite saber datos como a qué día y en qué horas tienes más actividad en tu página de Facebook, quienes escriben más en tú página...Además te permite comparar tu trabajo con el de otras páginas. <http://analytics.socialbakers.com/>
- Sprout. Es una plataforma de gestión y participación para la presencia en redes sociales de la empresa. Cuenta con versión en español. <http://es.sproutsocial.com/>
- Timely: nueva aplicación para Twitter a través de la cual puedes compartir contenido en Twitter pero elige mediante un algoritmo cuándo publicarlo para obtener el mayor impacto posible. <http://timely.is/#/>
- TweetDeck. Es una aplicación de escritorio escrita en Adobe AIR para Twitter, Facebook, LinkedIn, Foursquare, y MySpace. Como otras

aplicaciones para Twitter, interactúa con la API de Twitter para permitir a los usuarios ver y enviar tweets y ver sus perfiles.

Es compatible con diversos sistemas operativos incluyendo Microsoft Windows, Mac OS X y Linux. También existe una versión para iPhone, iPad y Android. Su acceso es gratuito y se realiza a través de Twitter o registrándote en su página web. <https://tweetdeck.twitter.com/>

- Wrldea. Se trata de un lugar para volcar y guardar online diferentes contenidos. <http://wridea.com/>

Estas son sólo algunas herramientas que existen para el manejo de redes sociales, muchas de ellas son de las más populares pues son utilizadas por la mayoría de aquellos que se dedican a la gestión de social media, de acuerdo a (lista) sus descargas y compras<sup>32</sup>, sin embargo cada marca necesitará de diferentes herramientas, de acuerdo a las necesidades, objetivos, e ingresos con los que disponga

Por lo tanto podemos concluir que el CM debe seguir:

- Fomentar el sentido de comunidad y construir vínculos de carácter afectivo con los públicos a los cuales se está dirigiendo.
- Se participe de la estrategia de comunicación de la marca o empresa, contribuyendo con la difusión de acciones positivas para posicionamiento de imagen, por medio del internet.
- Ayudar a elevar ventas (en caso de la que la marca venda) o promoción correcta de un servicio, a través de medios digitales.
- Convertirse en el vínculo entre la marca y la audiencia y ser parte de eventos importantes para el mercado donde se desenvuelva.
- Establecer relaciones con líderes de opinión o personajes relevantes que hablen bien de tu marca por el mínimo costo

---

<sup>32</sup> Herramientas útiles para un Community Manager. Disponible en: <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf> Consultado 19 mayo 2015.

- Motivar a tu audiencia a que se convierta en defensor de tu marca por medio de acciones positivas.
- Atender crisis de manera oportuna
- Nunca olvidar a la audiencia, de vez en cuando recompensarla con algún incentivo que provoque que el usuario se quede enganchado a la marca y la promueva por sí solo.
- Escuchar siempre a la audiencia; considerar y agradecer los comentarios y críticas para mejorar las futuras estrategias.
- Brindar solución a quejas y dudas por parte de nuestro público, si se desconoce la respuesta no mentir y dirigir al área indicada.
- Estar en constante movimiento, aportar ideas.
- Construir alianzas estratégicas con personajes clave de tu entorno.
- Trabajar en conjunto con las diferentes áreas de la empresa para no publicar información errónea que debilite la imagen.
- Elaboración de informes periódicos tanto cualitativos como cuantitativos que den una mirada de la empresa en redes sociales y ayuden a tomar mejores decisiones en diferentes niveles.
- Trabajar en las necesidades que tus seguidores manifiestan para mejorar tu producto o servicio, con ello generar engagement y elevar la imagen de la marca.
- Conocer herramientas que faciliten y agilicen el trabajo y elegir las más adecuadas para la compañía, no las más populares o de moda.

Una vez mencionado lo anterior, nos dispondremos a realizar un análisis del funcionamiento del Instituto Federal de Telecomunicaciones, en el cual podremos identificar cuáles son los procedimientos que se utilizan para la gestión de los medios digitales de comunicación, como lo son las redes sociales y el portal de internet; para posteriormente enunciar cuales son las fortalezas de la organización así como sus debilidades y cómo podrían mejorar en aquellas áreas donde se presenten las áreas con amenazas y debilidades.

## **2. Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones**

### **Descripción y funciones del Instituto Federal de Telecomunicaciones**

El presente apartado tiene como finalidad dar a conocer al quehacer del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), sus atribuciones, forma de operación, estructura y marco regulatorio, así como difundir y explicar el uso y alcance de las herramientas que en estos cuatro años de historia se han creado para atender a los usuarios, y dar a conocer las acciones enfocadas a generar mejores condiciones de competencia en los sectores de telecomunicaciones y radiodifusión.

El IFT está plenamente consciente de las obligaciones que le señala la Constitución y la legislación secundaria que le rige (Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión), las cuales establecen que las telecomunicaciones y la radiodifusión son servicios públicos de interés general, por lo que en la prestación de los mismos estará prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, estado de salud, religión, opiniones, preferencias sexuales, estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana, y tenga por objeto anular o deteriorar los derechos y libertades de las personas.

Muchos de los temas que aborda el IFT son de alta complejidad técnica; sin embargo, el último eslabón de la cadena, quien recibe el producto derivado de lo que se analiza o se resuelve, es el ciudadano, al que se le debe garantizar el acceso a los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión en condiciones de competencia, calidad, pluralidad, cobertura universal, veracidad, acceso libre, continuidad, sin injerencias arbitrarias y fomentando los valores de la identidad nacional.

### **Misión**

El Instituto Federal de Telecomunicaciones es un órgano autónomo, que tiene por objeto el desarrollo eficiente de las telecomunicaciones y la radiodifusión. Regula, promueve y supervisa el uso, aprovechamiento y explotación del espectro radioeléctrico, la infraestructura, las redes y la prestación de los servicios. El IFT impulsa condiciones de competencia efectiva en los mercados, favorece el derecho

a la información y promueve el acceso a las tecnologías y servicios de telecomunicaciones y radiodifusión, para el beneficio de los usuarios, de las audiencias y del país.

### **Visión**

Ser una autoridad reguladora y de competencia independiente, eficaz y transparente, que contribuye al desarrollo de las telecomunicaciones y la radiodifusión, al avance de la sociedad de la información y del conocimiento en nuestro país, así como al mejoramiento de la calidad de vida y las oportunidades de desarrollo para todos los mexicanos.

### **¿CUÁNDO SE CREA EL INSTITUTO FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES?**

- El 11 de junio de 2013 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de los artículos 6o., 7o., 27, 28, 73, 78, 94 y 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de telecomunicaciones. Fue en esa reforma que se contempló la creación del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT).
- El IFT es un órgano público autónomo, independiente en sus decisiones y funcionamiento, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Las facultades que tiene el IFT son regular y promover la competencia y el desarrollo eficiente de las telecomunicaciones y la radiodifusión; además, tiene a su cargo la regulación, promoción y supervisión del uso, aprovechamiento y explotación del espectro radioeléctrico, los recursos orbitales, los servicios satelitales, las redes de telecomunicaciones, incluyendo las redes públicas de telecomunicaciones, y la prestación de los servicios públicos de interés general de radiodifusión y de telecomunicaciones, así como del acceso a la infraestructura activa y pasiva y otros insumos esenciales.
- El 10 de septiembre de 2013 quedó integrado formalmente el IFT, mediante la ratificación, por parte del Senado de la República, de los nombramientos

de los siete Comisionados que integran su órgano máximo de gobierno: el Pleno.

### **¿CÓMO FUNCIONA EL IFT?**

- Los siete Comisionados deliberan sus asuntos en forma colegiada y deciden sobre los mismos por mayoría de votos, salvo temas en los que se requiera de mayoría calificada.

### **Estructura general**

Para el ejercicio de sus funciones el Instituto cuenta con la siguiente estructura:

- I. Pleno
- II. Presidente (designado de entre los siete Comisionados)
- III. Secretaría Técnica del Pleno
- IV. Coordinación Ejecutiva

Las Unidades de:

- Política Regulatoria
- Espectro Radioeléctrico
- Concesiones y Servicios
- Medios y Contenidos Audiovisuales
- Cumplimiento
- Competencia Económica
- Asuntos Jurídicos
- Administración
- Autoridad Investigadora, y
- Centro de Estudios.

Además, tiene las siguientes Coordinaciones Generales de:

- Asuntos Internacionales
- Política del Usuario
- Planeación Estratégica
- Mejora Regulatoria
- Vinculación Institucional, y
- Comunicación Social.

Con la reforma constitucional y posteriormente con la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión, fue posible diseñar una estructura para la operación del IFT con un enfoque moderno y basado en las mejores prácticas internacionales. Así, el 4 de septiembre de 2014 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el nuevo Estatuto Orgánico, en el cual se definen y organizan las tareas de las diferentes áreas que integran el Instituto.

El Estatuto Orgánico puede consultarse y descargarse en el siguiente enlace<sup>33</sup>:

Además, anualmente el Instituto emite un Programa Anual de Trabajo (PAT), instrumento en el cual se precisan objetivos, estrategias y prioridades para beneficio de los usuarios y audiencias de los sectores de las telecomunicaciones y radiodifusión.

Para el 2016, los objetivos institucionales del PAT son los siguientes:

- Promover e impulsar que los usuarios y las audiencias tengan mejores opciones de servicios públicos a precios asequibles, a través del impulso de la competencia y libre concurrencia de los sectores regulados.

---

<sup>33</sup> [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5358853&fecha=04/09/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5358853&fecha=04/09/2014)

- Promover e impulsar condiciones para el acceso universal a las tecnologías y servicios de las telecomunicaciones y radiodifusión con el objeto de maximizar el bienestar social.
- Garantizar que la prestación de los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión que reciben los mexicanos sea acorde con los niveles de calidad bajo parámetros internacionales.
- Fomentar el respeto a los derechos de los usuarios finales y de las audiencias en los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión.

El Programa Anual de Trabajo 2016 está disponible en el siguiente enlace:<sup>34</sup>

## **LOS DERECHOS DE LOS USUARIOS**

Una de las tareas fundamentales del IFT es promover los derechos de los usuarios de servicios de telecomunicaciones por lo que, junto con la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco), creó la Carta de Derechos Mínimos de los Usuarios de los Servicios Públicos de Telecomunicaciones. Entre esos derechos destacan los siguientes:

- 1.- Libertad de elegir al proveedor, el servicio, equipo, plan y la forma de pago, sin que se obligue a contratar servicios o productos adicionales.
- 2.- A contar, previa solicitud, con equipos o dispositivos que tengan funcionalidades, programas o aplicaciones de accesibilidad; disponer de un número telefónico de emergencias y a que las instalaciones o centros de atención sean viables, y que el proveedor cuente con página de internet al alcance de cualquier persona.
- 3.- A la portabilidad en 24 horas y al desbloqueo del equipo móvil cuando concluya el plazo del plan contratado o cuando se haya liquidado el precio total del equipo. De igual forma, a decidir sobre la fecha en que se quiere ejecutar la portabilidad,

---

<sup>34</sup> <http://www.ift.org.mx/transparencia/programa-anual-de-trabajo-e-informe-de-actividades-del-ift>

siempre y cuando ésta no exceda de 5 días hábiles a partir de la presentación de la solicitud. Para el desbloqueo de equipos pagados de contado en un esquema de prepago, el proveedor o distribuidor deberán proporcionar la clave de desbloqueo al momento de entregar el teléfono celular.

4.- Conocer, antes de contratar, todos los términos y condiciones establecidos en el contrato de adhesión, de manera clara, suficiente, veraz y precisa. El contrato que entregue el proveedor deberá estar autorizado y registrado por la Profeco y el IFT, y disponible en la página de Internet del proveedor, además de brindarte un sistema de atención telefónica para quejas y consultas.

5.- Si hay desacuerdo con modificaciones al contrato o no hay previo consentimiento, se puede exigir el cumplimiento forzoso o dar por terminado el contrato sin penalización alguna, aunque el plazo forzoso no haya vencido. Asimismo, se puede terminar el contrato y cambiar de paquete o plan de forma anticipada y, en su caso, sólo pagar el remanente del equipo o la pena convencional pactada.

6.- A que el proveedor de telefonía móvil ofrezca el cobro de llamada por segundo, así como a la consulta gratuita de saldo, además de exigir que la calidad en el servicio sea la que el proveedor se obligó a cumplir. En caso de fallas o cargos indebidos, el proveedor debe hacer una bonificación o descuento.

7.- Ante fallas de los servicios o incumplimientos de los operadores, se tiene derecho a presentar quejas ante el IFT, a efecto de que se hagan las verificaciones correspondientes y, en su caso, se inicie un proceso de sanción.

La Carta de los Derechos de los Usuarios se puede consultar completa en la liga:<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> <http://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/cartaderechosminimosprofeco.pdf>

## **FIRMA DE CONVENIO CON CONADIS**

El 30 de junio de 2015, los presidentes del IFT y del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (Conapred), Gabriel Contreras Saldívar y Ricardo Bucio Mújica, respectivamente, firmaron un convenio de colaboración con el objeto de desarrollar, promover y difundir acciones orientadas a prevenir y eliminar todas las formas de discriminación a las y los usuarios, así como a las audiencias, en la prestación de los servicios que ofrecen los concesionarios y/o autorizados de los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión.

En este convenio quedaron definidas una serie de actividades a realizar por parte de ambos organismos, como intercambiar apoyo técnico para coadyuvar en la elaboración y promoción de acciones que permitan a las personas usuarias y a las audiencias en situación de discriminación tener acceso a los servicios de telecomunicaciones y radiodifusión en igualdad de condiciones que el resto de la población.

Además, colaborarán en materia de promoción y difusión en el marco de sus respectivas competencias, con el objeto de generar productos editoriales, audiovisuales e impresos para promover la igualdad de trato y no discriminación en beneficio de las personas usuarias y las audiencias, y participarán en programas de capacitación dirigidos a servidores públicos que integran ambas instituciones para promover una cultura de igualdad y no discriminación en su quehacer cotidiano.

También intercambiarán las quejas que se presenten sobre presuntos actos de discriminación cometidos por concesionarios y/o autorizados, a fin de que tanto el IFT como el Conapred actúen de conformidad con sus respectivas atribuciones.

El convenio marco de colaboración entre el IFT y el Conapred puede descargarse en la siguiente liga:<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> <http://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/coordinacion-de-archivos-de-transparencia/convenioift-conadis24092015.pdf>

## LAS HERRAMIENTAS DE ATENCIÓN A LOS USUARIOS

Desde su creación, el IFT ha generado distintos mecanismos para que los usuarios puedan ejercer sus derechos y presentar sus quejas por fallas en los servicios que ofrecen las empresas de telecomunicaciones.

Esas herramientas, que están disponibles en la página de internet del IFT [www.ift.org.mx](http://www.ift.org.mx), son las siguientes:

- *Catálogo de dispositivos móviles accesibles*

Permite a las personas con discapacidad buscar el dispositivo móvil que mejor se ajuste a sus necesidades, previo a su compra. El Catálogo es resultado de un trabajo conjunto entre el IFT y el Mobile Manufacturers Forum (MMF), organización internacional con sede en Bélgica interesada en la tecnología móvil e inalámbrica. Esta herramienta surgió de la necesidad de proveer información a los usuarios con discapacidad sobre la oferta nacional de dispositivos móviles que cuentan con funciones de accesibilidad, y de refrendar el compromiso de brindar el acceso a los servicios de telecomunicaciones en igualdad de condiciones.

Una persona con dificultades de visión, por ejemplo, puede buscar dispositivos que ofrezcan comandos de voz para llamar o acceder a las funciones del teléfono y con modo de alto contraste.

El catálogo puede consultarse en:<sup>37</sup>

- *Comparador de servicios de telecomunicaciones*

En el comparador de servicios de telecomunicaciones se pueden consultar las tarifas y planes disponibles, en los servicios de telefonía móvil y fija disponibles en el mercado.

*Comparador de tarifas de telefonía móvil*

---

<sup>37</sup> [http://movilesaccesibles.ift.org.mx/catalogo\\_desktop/app/web/busqueda.php](http://movilesaccesibles.ift.org.mx/catalogo_desktop/app/web/busqueda.php)

Se trata de una herramienta en la que se pueden comparar los planes y tarifas de las empresas prestadoras de servicios de telefonía móvil, para elegir el más adecuado a cada necesidad. Esta herramienta es una guía que ayudará a tomar la mejor decisión al momento de contratar un servicio, ya sea de prepago o pospago, además de ofrecer sugerencias para mejorar el consumo, es decir, cuántos minutos, SMS y datos requiere el usuario, y elegir el esquema que más le interese, cuidando que se encuentre dentro del presupuesto personal.

La ruta al comparador es la siguiente:<sup>38</sup>

*Comparador de planes de telefonía fija y Reporte de información comparable de Planes y Tarifas de Telefonía Fija*

Es una herramienta donde se encuentra información sobre los planes y tarifas ofertados por los concesionarios de telefonía fija en México, con el objetivo de consultar la oferta y contar con suficiente información para mejorar las decisiones al momento de contratar un plan. Aquí se pueden contrastar rubros como el costo de la renta mensual, de los minutos a celular y de las llamadas de larga distancia internacional que ofrecen los distintos operadores.

A este comparador se agrega un reporte de información comparable de siete empresas de telefonía fija, en donde de manera desglosada se analizan aspectos como la oferta de telefonía fija residencial, la cobertura, la canasta de servicios básicos y los costos por servicios adicionales.

La herramienta se encuentra en la liga:<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> <http://comparador.ift.org.mx/indexmovil.php>

<sup>39</sup> <http://www.ift.org.mx/usuarios-telefonía-fija/comparador-de-planes-de-telefonía-fija>

- *Soy Usuario*

Esta herramienta es resultado de un convenio de colaboración entre el IFT y la Profeco, la cual permite presentar y dar seguimiento a quejas cuando se considere que se han vulnerado los derechos como usuario de los servicios de telecomunicaciones. El sistema es navegable en diversos dispositivos, cuenta con funciones de accesibilidad, ofrece información de interés como consejos de uso de dispositivos móviles y noticias. Para presentar inconformidades primero hay que registrarse en el sistema, a fin de poder darle seguimiento al reporte y consultar el estatus del mismo.

Soy Usuario también está conectado y vinculado a “Concilianet”, un mecanismo de resolución de controversias en línea de la Profeco, con lo cual se facilita el inicio de procedimientos conciliatorios en caso de que, como usuario, se quede insatisfecho con la atención recibida por la empresa prestadora del servicio.

A Soy Usuario se puede acceder a través de esta liga:<sup>40</sup>

- *Consulta de IMEI*

Te permite verificar de manera gratuita si el teléfono celular seminuevo que quieres comprar está incluido en la lista mundial de equipos reportados como robados o extraviados. El IMEI, del inglés *International Mobile System Equipment Identity*, es el código internacional que tiene cada teléfono celular, de entre 15 y 17 dígitos, equivalente a la huella digital de las personas. Para obtener el número de IMEI de un teléfono celular se marca \*#06# desde el dispositivo, aunque también se puede encontrar en una etiqueta blanca debajo de la batería del propio equipo o en la caja del mismo.

Si se extravía el teléfono celular se puede solicitar el bloqueo de la línea, del chip y del propio equipo vía telefónica con el proveedor o en un centro de atención de la

---

<sup>40</sup> <https://www.soyusuario.ift.org.mx/>

compañía, para evitar que el dispositivo sea reactivado, flexeado o usado en actos delictivos.

Para verificar si el equipo que se quiere comprar está incluido en la lista de celulares robados se consulta la página:<sup>41</sup>

## **LAS CONSULTAS PÚBLICAS COMO HERRAMIENTA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA**

Desde su creación, en el IFT está convencido de que las mejores soluciones y propuestas para generar un marco regulatorio efectivo se logran con la participación de la ciudadanía, desde los usuarios, proveedores de servicios y de bienes, consumidores, investigadores, académicos, medios de comunicación y, en general, todos aquellos interesados en lo que pasa en los mercados de las telecomunicaciones y la radiodifusión.

Por lo anterior, el Instituto ha utilizado las consultas públicas para asegurar que todo aquel que quiera o cuente con información sobre los anteproyectos de regulación que se elaboran, participe con sus propuestas, comentarios o aportaciones.

El IFT realiza sus consultas públicas en un apartado con el mismo nombre, ubicado en su portal de internet <http://www.ift.org.mx/industria/temas-relevantes/consultas-publicas>; cuenta con un sistema de alertas que notifica vía correo electrónico el comienzo de cada una, además de llevar a cabo campañas de promoción y difusión en los medios de comunicación tradicionales y a través de redes sociales, para explicar el alcance y contenido de los temas que están en consulta.

La información y los documentos que forman parte de las consultas se publican en formatos accesibles, para que personas con discapacidad puedan consultarlos, incluyendo notas o presentaciones explicativas sobre el contenido de los anteproyectos normativos o sobre los temas de interés, para una mejor comprensión y entendimiento de los mismos.

---

<sup>41</sup> [www.ift.org.mx/imei](http://www.ift.org.mx/imei)

También en el portal, el Instituto publica los comentarios, propuestas y aportaciones que se reciben a través de las consultas públicas; elabora y presenta un informe de consideraciones y resultados de dicho proceso, en donde proporciona respuestas a los comentarios o aportaciones ciudadanas y, para el caso de anteproyectos normativos, elabora y hace público un análisis de impacto regulatorio, mediante el cual expone de forma detallada las razones y los impactos que espera con la entrada en vigor de los mismos.

Ningún anteproyecto regulatorio del Instituto ha sido expedido por el Pleno sin adecuaciones o ajustes que se hayan derivado de la consulta pública que se realiza, lo cual genera gran valor a la realización de las mismas en la toma de decisiones de este órgano constitucional autónomo, además de fomentar la participación ciudadana y la transparencia en los procesos que se realizan.

## **Coordinación General de Comunicación Social**

Al ser el presente texto un manual de crisis enfocado a redes sociales en instituciones gubernamentales como lo es el IFT, me centraré en el área de Comunicación Social, la cual es la encargada de difundir y promover información como comunicados de prensa, campañas, consultas públicas, acuerdos, entre otros, a través de los medios de comunicación digital del Instituto como lo son las redes sociales y página web institucionales.

Es el área responsable de coordinar y manejar la imagen institucional mediante la ejecución de la política y estrategia de comunicación social y de relaciones públicas que determine el Instituto. Asimismo, coordina las relaciones del Instituto con la prensa escrita y los medios informativos en general y emite la información sobre el desarrollo de los programas y actividades del Instituto.

El área de la Coordinación General de Comunicación Social se conforma por distintos departamentos las cuales son las encargadas de difundir las actividades que el Instituto realiza día a día.

Los departamentos que integran al área de Comunicación Social son:

### **-Dirección de Difusión e Imagen Institucional**

Se encarga de generar, promover y difundir campañas informativas sobre distintos temas del Instituto, en medios de comunicación, como prensa escrita, radio y televisión; las campañas también son involucradas en los medios digitales, sin embargo, no dependen completamente de este departamento.

### **-Dirección de Comunicación de Medios**

Se encarga de emitir y difundir información generada por el Instituto en el día a día como comunicados de prensa, programas de trabajo y actividades, entre otras, además de ser el departamento que mantiene relación con los medios de comunicación; es en enlace entre funcionarios del Instituto y medios de comunicación masiva como prensa radio y televisión.

## **-Dirección de Publicaciones y Contenidos Digitales**

Se encarga de difundir mediante redes sociales y página web, la información emitida por el Instituto diariamente. Se convierte también en el departamento encargado de crear y realizar relaciones públicas virtuales con los actores e instituciones afines a la organización. Es además la voz y rostro oficiales del Instituto a través de los medios digitales; cobra suma relevancia su función, pues hoy en día las redes sociales han cobrado mucha credibilidad y pueden ser el factor principal entre el éxito o el fracaso de una empresa.

- **Situaciones de crisis en redes sociales**

### **Transición a la TDT**

El apagón analógico se refiere al cese de transmisiones analógicas de televisión abierta, para dar paso a las transmisiones únicamente en formato digital, conocido como TDT (Televisión Digital Terrestre).

La TDT es el sistema de transmisión digital de señales de televisión abierta, que permitirá modernizar la forma como se disfruta de este servicio.

Para poder sintonizar la señal digital y disfrutar de sus beneficios, es necesario contar con el equipo receptor adecuado, es decir, un televisor digital o un decodificador que convierta la señal.

El apagón analógico concluyó de manera exitosa el pasado 31 de diciembre de 2015, con el cese de todas las estaciones listas para transitar a la televisión digital, sin embargo, el proceso fue largo y contó con distintas complicaciones, que pusieron en duda en más de una ocasión la realización y conclusión del programa.

Uno de los apagones más controvertidos fue el de la ciudad de Monterrey. Al ser una de las ciudades más importantes del país, acaparó muchos reflectores y generó mucho ruido el cambio de señal analógica a digital. Diferentes detractores del IFT, SCT y la TDT en general se manifestaron señalando que fue un error haber realizado el apagón pues aproximadamente medio millón de personas se quedaron sin televisión, a raíz de la transición digital.

Las reacciones negativas comenzaron a generarse en medios de comunicación, en portales de internet y sobre todo en redes sociales, medio por el cual usuarios, prensa, actores relacionados al sector telecomunicaciones, políticos, etcétera, expresaron su opinión respecto al apagón y al número de personas que se quedaron sin la oportunidad de mirar televisión gratuita, debido a que no contaban con los medios necesarios.

Este tema repercutió de manera negativa en las redes sociales del IFT, pues con las propuestas de Senadores y Diputados de la República, así como opiniones de algunos personajes relacionados al tema, como columnistas o expertos en sector, la balanza comenzó a inclinarse de tal manera que se señaló que uno de los principales culpables por el que la gente no tiene la oportunidad de ver televisión digital, es el Instituto Federal de Telecomunicaciones.

La postura del Instituto Federal de Telecomunicaciones fue que el proceso de modernización en la televisión no puede retrasarse, debido a que se trataba de un mandato constitucional y el IFT debía acatar la Ley; argumentó también que un posible atraso afectaría la competencia en el sector y perjudicaría en la economía del país, pues muchos grupos han realizado inversiones en televisión digital.

Las ciudades siguientes serían fundamentales para el progreso del programa de la TDT, pues se realizaría en las plazas más importantes del país como lo son el Bajío y la zona centro (Jalisco, Michoacán, Puebla y Ciudad de México por mencionar algunas).

Para disminuir el impacto de comentarios negativos que pudieran provocar una crisis en redes sociales y extenderse a otros medios, es necesario crear estrategias para prevenir posibles ataques.

Para ello se necesitaba continuar e incrementar las campañas de prevención en redes sociales para informar los usuarios cómo prepararse para el cambio a la señal digital y no estar desprevenidos cuando en su ciudad se apagara la señal analógica. Si bien es cierto que las redes sociales no llegan a todas las localidades, como poblaciones de escasos recursos, sí era importante continuar alertando a la

población sobre las distintas maneras de recibir señal digital y las etapas en las cuales se llevará a cabo.

Como parte de las estrategias a realizadas:

- Batería de publicaciones informativas de mantenimiento al tema.
  - Publicaciones para generar interacción e información sobre el tema para que el usuario ni pierda de vista su vigencia
  
- Análisis de las preguntas más frecuentes por parte de los usuarios con la finalidad de responder de la manera más rápida posible, de manera correcta.
  - Ponerse en contacto con el área encargada de la difusión y generación de información sobre la TDT, para no cometer errores al momento de responder y asesorar a usuarios.
  
- Batería de respuestas rápidas.
  - Con base en el análisis de las preguntas frecuentes, generar una base con respuestas rápidas para atender a usuarios y canalizarlos con la información requerida de manera pronta, sin riesgo de generar confusiones o malos entendidos.
  
- Consejos útiles para sintonizar la señal digital.
  - Cómo conectar la antena
  - Cómo conectar un decodificador
  - Cómo escanear los canales y sintonizar canales digitales
  - Tipos de antena
  - Orientación de antenas
  - Entre otros.

## **Licitaciones de Radio, TV y servicios móviles**

Este 2016 se realizarán acciones importantes por parte del Instituto Federal de Telecomunicaciones, como lo son las licitaciones para más estaciones de radio en AM y FM, así como más canales de televisión abierta a nivel nacional o regional, además de licitación para servicios móviles de internet y telefonía.

Todo esto será un gran paso que fomentará más la competencia y abrirá nuevas opciones en el mercado, activando la economía del país con inversión interna y externa, así como más opciones para los usuarios de todos los servicios.

Serán procesos cruciales para el Instituto por lo que la comunicación y difusión de los mensajes será muy importante, sobre todo en medios digitales pues son el primer frente de difusión y recepción de la información.

Estrategias enfocadas en hacer un correcto y efectivo uso de la información serán fundamentales para mantener la imagen y reputación del IFT de manera positiva y evitar entrar en escenarios adversos que pudieran desembocar en una crisis.

Estas licitaciones forman parte de la agenda de actividades que el IFT debe realizar durante el año y cumplir satisfactoriamente. Se trata de mandatos constitucionales surgidos a partir de la Reforma en materia de Telecomunicaciones y Radiodifusión, en función de que exista más y mejor competencia entre concesionarios, así como una mayor oferta para que el usuario pueda elegir según su conveniencia y necesidades.

## **Medios sociales gestionados en el Instituto Federal de Telecomunicaciones**

El Instituto Federal de Telecomunicaciones cuenta con cuatro plataformas en redes sociales que utiliza para difundir su información a través del medio digital. Cada una cuenta con características distintas, si bien las cuatro funcionan para comunicar actividad generada por el Instituto, cada una tiene un propósito y una manera de operar distintos.

El Instituto Federal de Telecomunicaciones activó estas cuentas de redes sociales cuando funcionaban como la hoy extinta Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL) y se les dio continuidad al convertirse en IFT, con un manejo distinto.

La utilización de estas redes sociales es debido a que son las tres con mayor flujo en México y donde se encuentra el público objetivo del Instituto y del sector de Telecomunicaciones (Promedio de edad de los 25 a los 50)

## **Twitter**

-La cuenta de Twitter del IFT (@IFT\_MX) cuenta con 28, 830 seguidores

El perfil de Twitter es la principal ventana del Instituto Federal de Telecomunicaciones en redes sociales, por medio de esta vía se publican los comunicados de prensa, resoluciones del instituto, acciones y avances en el sector, apoyo a usuarios de servicios, entre algunas otras.

Twitter es la primera instancia en la que se emiten las actualizaciones que el IFT realiza día con día, se publican las resoluciones con su nombre técnico y también de manera más digerible para el usuario.

Se publica material visual, como videos, infografías, gráficos animados, imágenes, etc, aunque predominan los mensajes con solamente texto. Al ser una red social que limita a 140 caracteres el espacio para publicar un mensaje, en distintas ocasiones el texto es suficiente para difundir el mensaje que se requiere comunicar al usuario.

Dentro de los usuarios que utilizan redes sociales en México, Twitter ocupa el segundo lugar con el 92% de los mismos.

## **Facebook**

-La cuenta de Facebook oficial del IFT (Instituto Federal de Telecomunicaciones México) tiene 11,233 “me gusta”

En la página oficial de Facebook se comparten los comunicados de prensa emitidos por el IFT, así como herramientas dirigidas al usuario para mejora su experiencia

con servicios de telecomunicaciones, tales como el Comparador de planes y tarifas de servicios de telecomunicaciones (telefonía móvil y fija), el buscador de código IMEI, “Soy Usuario” en la cual se informan consejos en servicios y ofrece la posibilidad de reportar las fallas en los servicios por parte de los proveedores, entre otras.

Se publican también las acciones que el Instituto realiza a favor del usuario, como las ventajas de la portabilidad en 24 horas o la Televisión Digital Terrestre en todo el país; también se postean los informes en los que se enlistan los avances que se alcanzan en el terreno de la radiodifusión y las telecomunicaciones, entre algunos otros temas.

Todo lo anterior se publica de la manera más amigable posible, con imágenes, imágenes animadas o videos que hacen que las publicaciones sean más entendibles y accesibles para el público, pues muchos de los temas que maneja el IFT son técnicos y complicados para la audiencia en general.

Con las imágenes y videos se busca que los temas complicados se expresen de manera más sencilla y el apoyo visual funcione como complemento al texto que en ocasiones contiene un lenguaje técnico, propio de la rama de telecomunicaciones y radiodifusión.

Dentro de los usuarios que utilizan redes sociales en México, Facebook ocupa el primer lugar con el 98% de los mismos.

## **YouTube**

-La cuenta de YouTube del IFT (Instituto Federal de Telecomunicaciones) cuenta con 520 suscriptores y 62, 089 visualizaciones en los 155 videos subidos al canal.

A través de ese medio se difunde la actividad que realiza el órgano regulador de las telecomunicaciones en sus distintas áreas.

Se publican videos sobre entrevistas o intervenciones de funcionarios del Instituto (Comisionados o Titulares de Unidad) sobre temas relevantes en los que participa el IFT, tales como la TDT, arrendamiento del espectro radioeléctrico, beneficios para el usuario, entre otros.

También se difunden videoclips elaborados por la Coordinación de Comunicación Social con temas de interés para el usuario, como la portabilidad numérica, y otros temas como las tarifas telefónicas o catálogos de teléfonos móviles para personas con discapacidad.

Dentro de los usuarios que utilizan redes sociales en México, YouTube ocupa el tercer lugar con el 80% de los mismos.

### **Google +**

-La cuenta de Google + del IFT (Instituto Federal de Telecomunicaciones) cuenta con 68 suscriptores y 22,858 visitas.

Esta cuenta se abre por “default” al estar presente en la plataforma de Google. El Instituto al contar con YouTube y utilizar la plataforma de Google Analytics para sacar métricas del tráfico que contiene el sitio del IFT, la cuenta de Google+ se convierte en una red más en automático para la organización.

Google+, conocido también como Google Plus, es una red social en la que se comparte información relacionada a algún tema. Contiene características similares a Facebook pues las imágenes y videos se comparten en recuadros que permanecen en los perfiles de cada usuario, con un interfaz que acomoda las publicaciones por orden cronológico.

Google+ funciona para posicionar una marca o campaña específica, con base en palabras clave que provoquen tráfico en la red, y así se pueda dar a conocer la marca o producto a usuarios que no tenían acercamiento previo a ese producto.

Las imágenes videos y enlaces ayudarán a potenciar las publicaciones para el círculo de usuarios que te siguen compartan la información y ésta llegue a más personas.

En el perfil de Google+ del Instituto se comparte material gráfico, dirigido principalmente a los usuarios de servicios de telecomunicaciones y radiodifusión, y no así aspectos técnicos para personas involucradas en el mercado de las telecom.

Se publican consejos para hacer mejor uso de los servicios o herramientas que benefician al usuario a la hora de tomar decisiones entre qué servicio contratar en determinado rubro, o qué le conviene más, de acuerdo a sus necesidades.

Dentro de los usuarios que utilizan redes sociales en México, Twitter ocupa el cuarto lugar con el 71.6% de los mismos.

### **Página Web**

-El portal del IFT en internet es la principal ventana que tiene el órgano regulador en medios digitales. Es el espacio en la web donde se publican y difunden las acciones que el Instituto realiza durante el año, además de exponer los temas de la agenda que se vislumbran para el futuro.

El portal de internet del IFT cuenta con un promedio de 177,098 visitas mensuales, las cuales se dividen en los nueve “subsitos” sobre diferentes temas, siendo los más visitados el de la consulta de IMEI (reporte de celulares robados o extraviados), el Registro Público de Concesiones y la página dedicada a reportar inconformidades sobre los prestadores de servicios de telecomunicaciones, “Soy Usuario”, como ya explicó previamente en el presente capítulo.

**Cuadro de medios digitales empleados en el Instituto Federal de Telecomunicaciones.**

<b>Plataforma</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Temporalidad</b>
Twitter	Mantener informado al usuario sobre las actividades realizadas por el instituto, tales como resoluciones, consultas públicas, comunicados de prensa, así como atender dudas a usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Calendarización semanal de tuits para mantener activa la interacción con el usuario.</li> <li>-Contar con información precisa de las áreas del instituto para generar información.</li> <li>-Evaluar contenido</li> <li>-Actualización visual de la cuenta</li> <li>-Reportes mensuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Community Manager</li> <li>Social Media Manager</li> <li>Diseñador</li> </ul>	Semanal
Facebook	Publicación de gráficos, infográficos, gifs y videos, entre otros, que informen de manera visual y amigable,	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Calendarización semanal de publicaciones para mantener activa la interacción con usuario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Community Manager</li> <li>Social Media Manager</li> <li>Diseñador</li> </ul>	Semanal

	<p>información emitida por el Instituto.</p> <p>-Atención a usuarios</p>	<p>-Optimización de contenido</p> <p>-Actualización visual constante</p> <p>-Reportes mensuales</p>		
Youtube	<p>Publicación de videos informativos sobre distintos temas que emite el Instituto, así como la difusión de actividades de los funcionarios.</p>	<p>-Estar en contacto permanente con las distintas áreas para tener información y material de primera mano.</p> <p>-Edición y producción de videos.</p> <p>-Evaluar contenido</p> <p>-Posibles transmisiones en vivo sobre eventos del Instituto</p>	<p>Community Manager</p> <p>Social Media Manager</p> <p>Diseñador</p>	Semanal
Google +	<p>Publicación de contenidos con etiquetas clave, que ayuden a posicionar al Instituto en buscadores de internet.</p>	<p>-Optimización de contenido</p> <p>-Actualización visual constante</p> <p>-Atención a usuario</p> <p>-Estrategias de posicionamiento web</p>	<p>-Community Manager</p> <p>-Social Media Manager</p> <p>-Diseñador</p>	Semanal

Portal web	Actualización de información y contenidos realizados por el IFT como medidas regulatorias, consultas públicas, herramientas para usuarios, entre otros.	-	-Administradores de contenidos web para las distintas secciones del portal.  -Diseñador	Diario
------------	---	---	---	--------

Figura 4. Esquema elaborado por Marco Antonio Contreras Medina, 10 noviembre 2015

El Instituto Federal de Telecomunicaciones cuenta con presencia en las redes sociales más importantes y utilizadas en México, como lo son: Facebook, Twitter, YouTube y Google+

Lo anterior con base en el Estudio de marketing en redes sociales, elaborado por la Asociación Mexicana de Internet<sup>42</sup>.

Una vez desmenuzado lo que es el Instituto Federal de Telecomunicaciones, cuáles son sus atribuciones, sus objetivos y sus competencias, así como los medios y formas de comunicación a través de internet, procederemos al desarrollo y explicación de un manual de prevención de crisis en redes sociales en el Instituto Federal de Telecomunicaciones además de una guía paso a paso para dar un uso optimizado a redes sociales.

<sup>42</sup> Estudio de Marketing Digital y Social Media. Elaborado por AMIPCI. Disponible en: [https://amipci.org.mx/images/Estudio\\_Marketing\\_2014.pdf](https://amipci.org.mx/images/Estudio_Marketing_2014.pdf) Consultado 16 noviembre 2015

### **3. Manual para manejo de crisis en medios sociales para el área de Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones**

#### **3.1 ¿Cómo utilizo Redes Sociales?**

##### Manual de Redes Sociales

En las siguientes líneas se describe cómo utilizar de manera adecuada, paso a paso, las redes sociales que el Instituto Federal de Telecomunicaciones utiliza para tener presencia en medios digitales.

La institución utiliza las redes sociales de Twitter, Facebook y YouTube, además de Google y sus respectivas herramientas.

Es significativo señalar que es importante que los miembros del área de Comunicación Social tengan conocimiento y sepan utilizar las distintas redes sociales que utiliza el Instituto, pues será primordial mantener una correcta imagen en las cuentas personales de cada miembro del equipo de trabajo, así como el no exponer información sensible o delicada para el sector que involucra al instituto, ni mucho menos información falsa o errónea que dañe a la organización.

A partir del momento en que un usuario en redes sociales publica un mensaje, una imagen con nuestros amigos o familiares o un video de un acontecimiento memorable, deja de ser el dueño del contenido y lo cede por completo a la red social, y éstos pueden ser utilizados por terceros para fines que no son los que deseamos.

Al entrar a una red social aceptamos que la información que proporcionamos, tal como nuestro nombre, cumpleaños, lugar de nacimiento, lugar donde vives, estudios, lugar de trabajo, etcétera, se vuelve propiedad de la red social y perdemos el derecho de privacidad de nuestros datos. Es por eso que es muy importante decidir qué información es la que pondremos pública ante todo el mundo y cual debemos guardar de manera personal.

Según la Interpol, los delitos cometidos, sobre todo a menores de edad a través de internet, han aumentado de manera considerable los últimos 5 años, y la principal vía para realizar estos actos ilícitos son las redes sociales<sup>43</sup>.

La razón por la cual las redes sociales se han vuelto uno de los puntos más vulnerables para la “ciberseguridad” es por su fácil acceso a ellas y su nulo costo; en cambio pueden generar recursos si son bien explotadas, en este caso para cometer hechos ilegales.

---

<sup>43</sup>Delitos contra menores. Interpol. Disponible en: <http://www.interpol.int/es/Criminalidad/Delitos-contra-menores/Delitos-contra-menores> Consultado el 11 de febrero de 2016.

## TWITTER

Es un término en inglés que en nuestro idioma significa “trinar” o “gorjear”; es una aplicación gratuita de la web, de la red de microblogging que posee las ventajas de los blogs, mensajería instantánea y las redes sociales.<sup>44</sup>

### ¿CÓMO UTILIZAR TWITTER?

Esta es una red social que permite publicar mensajes con una extensión de 140 caracteres (en promedio 20 palabras).

- Identificación del usuario

Todos los usuarios cuentan con nombre y con una identificación o alias que inicia con un “@”. Estos no tienen que ser iguales necesariamente. El alias es único para cada usuario en esta red social. Ejemplo: @JuanPérez  
La imagen que identifica a cada usuario es conocida como avatar.



- Seguidores (followers)

Son los usuarios o cuentas que siguen la actividad de otros usuarios. Al seguir o dar “follow” a determinado usuario o cuenta, se abre la posibilidad de interactuar entre ellos.

- Para conformar la red de Twitter

Cada usuario puede ser seguidor (dar follow) de otros usuarios o cuentas y es así como conforma su red, de acuerdo a sus gustos e intereses.

---

<sup>44</sup> Concepto de Twitter. Disponible en: <http://conceptodefinicion.de/twitter/> Consultado 30 de junio 2016

## ¿Cómo funciona Twitter?

Un “tuit” es el nombre de la publicación que se realiza en esta plataforma digital. Su extensión no puede rebasar los 140 caracteres, en los que se pueden incluir imágenes (no mayores a 5 MB), videos (no mayores a 30 segundos) y gráficos en movimiento (Gifs), así como enlaces que direccionen a otros sitios web.

La interfaz de Twitter cuenta con tres secciones o pestañas: Inicio, Notificaciones y Mensajes. Además de un buscador y el botón de perfil y configuración.

- Inicio

Es la sección donde aparecen los tweets de los usuarios a quienes se sigue.

- Notificaciones

Son las alertas que manda twitter cada que existe una interacción con tu cuenta:

- Te mencionan
- Te responden
- Se da Retuit\* a unos de tus tuits
- Se cita un tuit
- A algún usuario le gustó tu tuit.

- Mensajes Directos (MD)

- Son los chats o mensajes privados en los que puedes interactuar con los usuarios que sigues y que te siguen, sin que otro usuario pueda leer la conversación.

- Menciones

Las menciones se generan cuando uno o varios usuarios publican un tuit y etiquetan a otro usuario dentro del mensaje, utilizando el símbolo de arroba (@). Las menciones se pueden dar en un mensaje de respuesta o publicación abierta:

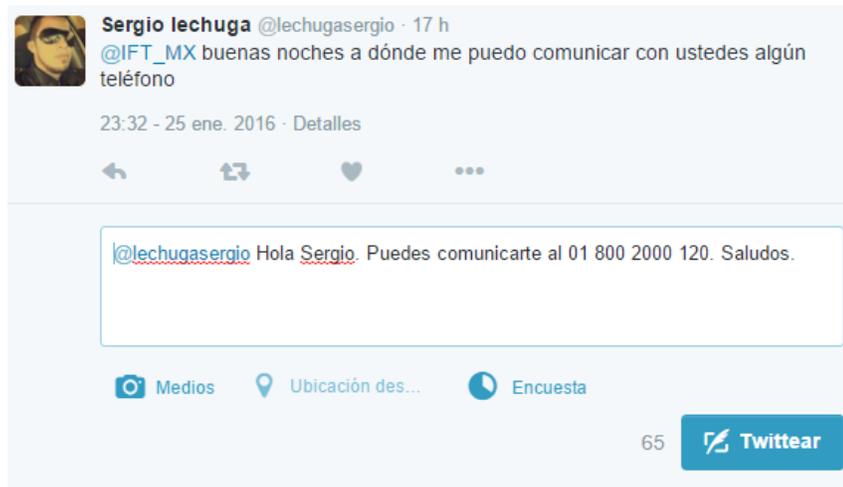


(En este tuit, Profeco mencionó al IFT en su publicación)

- Respuesta

El mensaje se inicia con el “@” del usuario al que se le quiere responder, el cual se coloca automáticamente cuando se da clic al botón “responder”, el cual se encuentra con una flecha.

Con el “@” al principio del mensaje se puede iniciar también una conversación dirigida a uno o varios usuarios en específico.



- Mensaje abierto

Un usuario realiza una publicación y etiqueta a otro usuario a la mitad o al final del mensaje.

Nota: Si se quiere mencionar a una cuenta o usuario dentro de un tuit no se debe comenzar con el mensaje con el “@aliasdeusuario” (al símbolo de arroba) , pues entonces ese tuit será enviado sólo como una respuesta a la

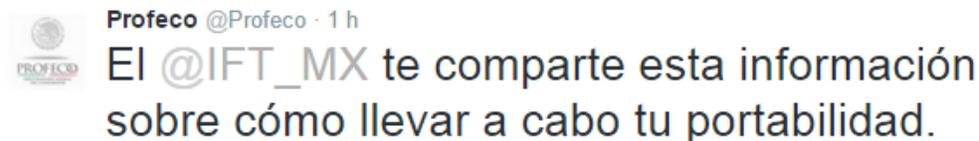
cuenta etiquetada y los demás seguidores tendrán menos oportunidad de leerlo.

Ejemplos:

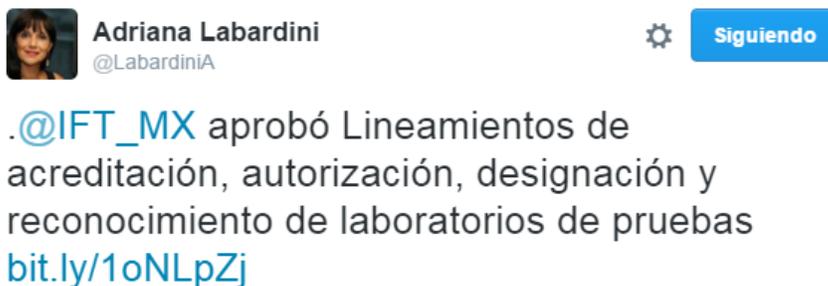
Mal



Bien



O



- Hashtag

Se utiliza el hashtag o etiqueta para segmentar contenido en la red social, es decir, agrupar información para localizarla de manera más fácil y seguir un tema o conversación de interés. Estas etiquetas se pueden crear o utilizar las ya existentes, basta con poner el símbolo de “#” antes de iniciar la palabra o frase y continuar sin espacios. Usualmente para separar las palabras se utilizan las mayúsculas.

Ejemplo: [#ApagónAnalógico](#)

- Tendencias o Trending Topics

Se crean cuando una etiqueta (hashtag) o incluso una palabra u oración son tuiteadas o retuiteadas en demasiadas ocasiones, con lo que se vuelven tendencias. Las tendencias aparecen en la columna lateral de Twitter (izquierda en el inicio y derecha en el perfil).

Tendencias: México · Cambiar  
#HoyConfiesoQue  
#YoComoConCheco  
#EnElOxxoYo  
#FEELALIVEXPERIENCE  
#LucahEnTelehit  
Lucía Méndez  
Ettore Scola  
Campeonísimo  
Sarah Palin  
José Peseiro

- Me gusta

Recientemente Twitter cambió su botón de “favorito” por el de “me gusta”, pues la marca creyó que un corazón (que es como se simboliza un me gusta) era más empático y agradable para el usuario, que una estrella (como se representaba el favorito). Si un usuario le da “me gusta” a una de tus publicaciones, Twitter lo avisará a través de la pestaña de notificaciones.



- Retuit

Se da cuando el usuario lee un tuit de otro usuario que le ha parecido interesante y quiere compartirlo con su red de seguidores. En ese caso se da clic en el botón “retuit” el cual se representa con un con dos flechas hacia arriba y hacia abajo y se aprieta el botón de “Retuitear”.

Al realizar esta acción, se estará compartiendo la publicación de alguien más, dentro de tus publicaciones.



**Fernando Borjón** @Fer\_Borjon · 25 ene.

Los precios de #telecomunicaciones se redujeron 14.5% durante el 2015 @IFT\_Mx @INEGI\_Informa [shar.es/1heid2](http://shar.es/1heid2) vía @sharethis



#### - Citar un tuit

Es otra manera de retuitear (compartir en tus publicaciones) la publicación de otro usuario. En este caso, es posible añadir un comentario personal, al mensaje publicado originalmente por el primer usuario.

Para citar un tuit, se aprieta el mismo botón que para el retuit (las flechas hacia arriba y hacia abajo) pero antes de apretar el botón de “Retuitear” se escribirá el comentario personal, el cual puede abarcar 140 caracteres como máximo, y posteriormente presionar “Tuitear”.

Citar Tweet ×

En la Gaceta IFT|



**Adriana Labardini** @LabardiniA · 19 h  
En la última edición de la Gaceta @IFT\_MX encontrarán un video-mensaje a @Fer\_Borjon que ayer concluyó su mandato. [bit.ly/1UxbiZA](http://bit.ly/1UxbiZA)

100  Tuitear

#### - Etiquetado de imágenes para publicaciones

Si el tuit que se va a enviar incluye una imagen y en el espacio del texto no se quiere mencionar a los usuarios, o éstos no caben en los 140 caracteres, se pueden etiquetar directo en las fotos.

Para hacerlo se necesita colocar el texto, adjuntar la imagen y seleccionar la opción “¿Quién aparece en esta foto?”. Ahí se introducen los ID de los

usuarios (@) que se van a mencionar y entonces quedarán etiquetados. Estos usuarios recibirán una notificación de que los mencionaste en una publicación con imagen, tal y como si hubieran sido mencionados en una publicación sin imagen.

Ejemplo:



### **Tamaños sugeridos de imágenes para publicar.**

880 x 440px es el tamaño general de Twitter, con el que no se corta la imagen. A pesar de que recientemente Twitter decidió introducir la opción de autoajuste para que las imágenes ya no se vean cortadas en la “línea del tiempo” de actualizaciones, es recomendable utilizar este tamaño pues da un mejor aspecto visual y da la posibilidad de observar más tuits en una sola pantalla.

### **Peso**

Twitter soporta imágenes y GIFs con un peso menor a 5 megabytes. Esto en beneficio de la aplicación de Twitter para dispositivos móviles, pues mientras menos pesado sea el archivo, más fácil será su descarga y visualización en caso de no contar con una buena conexión a internet.

## **Videos**

Para subirlos directamente desde nuestra propia cuenta de Twitter, deben durar menos de 30 segundos.

Si queremos agregar un video de más tiempo se puede hacer compartiéndolo desde otras herramientas, como Youtube.

## FACEBOOK

Facebook es una red social que nació en 2004, inicialmente como un proyecto que pretendía conectar a los estudiantes de la universidad de Harvard a manera de un anuario virtual. Actualmente cuenta con más de 1350 millones de usuarios en el mundo<sup>45</sup>.

En Facebook existen dos modalidades de cuentas, una funciona como perfil personal y la otra es una “página de fans” para marcas, personajes reconocidos, empresas, entre otros. Cada una tiene sus características, las cuales se explican a continuación:

- **Perfil personal**

Tiene una capacidad para conectarse con 5000 amigos, por lo tanto ésta opción no es funcional para las empresas, que usualmente tienen un público objetivo mayor.

¿Cómo crear una cuenta?

Si no tienes una cuenta en Facebook puedes crearla desde la plataforma [www.facebook.com](http://www.facebook.com), sólo tienes que llenar los campos requeridos y continuar con el proceso.



facebook

Correo electrónico o teléfono    Contraseña

       Entrar

No cerrar sesión    ¿Has olvidado tu contraseña?

Facebook te ayuda a comunicarte y compartir con las personas que forman parte de tu vida.

### Registrarte

Es gratis y lo será siempre.

Nombre     Apellidos

Correo electrónico o número de móvil

Vuelve a introducir el correo electrónico o el ...

Contraseña nueva

Fecha de nacimiento

Día  Mes  Año  ¿Por qué tengo que dar mi fecha de nacimiento?

Mujer     Hombre

Al hacer clic en Terminado, aceptas las Condiciones y confirmas que has leído nuestra Política de datos, incluido el Uso de cookies.

**Terminado**

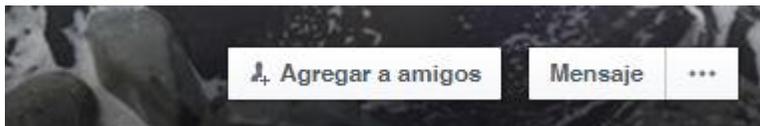
Crear una página para un personaje público, un grupo de música o un negocio.

<sup>45</sup> Sala de prensa de Facebook. Disponible en: <https://newsroom.fb.com/company-info/>. Consultado 16 de junio 2015

En los siguientes pasos verificarás tu correo electrónico, posteriormente Facebook te sugerirá contactos con base en tu libreta de direcciones, tú decides si los agregas a tus contactos o no. Así mismo se solicitará información para tu perfil, como estudios, empleo, lugar de residencia y cumpleaños. Es opción de cada usuario proporcionar o no esta información.

- ¿Cómo conectar con la comunidad en Facebook?

A través de solicitudes de amistad. Si quieres conectarte con alguien, puedes buscarlo en Facebook con su nombre, correo o número telefónico (sí así lo permite el usuario) y una vez encontrado se envía una solicitud de amistad.



Lo anterior, funciona sólo entre perfiles, a las páginas por el contrario en lugar de enviar solicitud de amistad, se da clic en “Like” o “Me gusta”.



## Funcionamiento de Facebook

- Página de inicio

Una vez que se ingresa a Facebook, encontraremos dos opciones de navegación la primera es el home o página de inicio, que se encuentra alimentada por las publicaciones de nuestros contactos y/o por las páginas que nos gustan. Así mismo, pueden aparecer publicaciones promocionadas, es  decir publicidad.

A la página de inicio se accede dando clic en el ícono de la parte superior izquierda o en el botón inicio.



## - Perfil

La otra parte de navegación es tu perfil, donde podrás ver todas tus publicaciones, imágenes, amigos, etc. Este perfil lo podrán ver tus amigos también y si lo tienes público los usuarios que den con tu perfil podrán tener acceso a tu información. Cada usuario decidirá si restringe su información (publicaciones, fotos, lista de amigos, datos personales) o sólo parte de ella, en los ajustes de privacidad.

## - Configuración y preferencias

En la parte superior derecha hay una pequeña flecha, con la cual se despliega un menú dentro del que se encuentra la configuración, ahí se puede acceder a los ajustes de privacidad. Es recomendable no tener un perfil público, sobre todo si se comparte información personal.



## Comenzar a utilizar Facebook

- Actualizar estado

Es cuando agregas información nueva para compartir con tu comunidad de amigos, lo puedes hacer desde la página de inicio o desde tu perfil y se hace en el siguiente recuadro:



En este espacio se puede compartir texto, imágenes, álbum de fotos, videos o acontecimientos importantes.

- **Página para empresa**

A diferencia de los perfiles de personas, en las páginas que generalmente son utilizadas para empresas, artistas o instituciones no se envía solicitud de amistad, sino que se da clic en "Me gusta" y con eso ya podemos recibir información de dicha página o acceder a ella.



Tamaños sugeridos de imágenes para publicar.

- Posteo simple

Para hacer publicaciones en Facebook, son recomendados dos formatos, cuadrado o rectangular, (esto dependiendo de la distribución de la imagen que se vaya a difundir). Las medidas recomendadas son:

-Cuadrado: 800 x 800px

**¿CÓMO SINTONIZAR LA TELEVISIÓN DIGITAL TERRESTRE?**

Con un televisor digital y una antena. O un televisor analógico conectado a un decodificador y una antena.

**TIENES QUE ESCANEAR LOS CANALES:**

1. Pulsa la tecla Menú en el control remoto de tu TV digital o decodificador.
2. Selecciona Ajustes o Configuración.
3. Selecciona Búsqueda de canales, Autoprogramación o similares.
4. Espera a que el receptor encuentre los canales digitales disponibles en tu localidad y pulsa Salir.

Recuerda reorientar tu antena (VHF/UHF) y realizar la búsqueda de canales periódicamente.

**Instituto Federal de Telecomunicaciones México**  
Page Liked · October 24 · Edited ·

A partir del 27 de octubre los concesionarios deberán usar el canal virtual que les fue asignado. Si sintonizas TV abierta, toma el control y #ReprogramaTuTele para que puedas encontrar tu programación favorita de manera ordenada en tu televisor. — with Kanterigle Kanterigle.

Like Comment Share

39 Top Comments

39 shares 29 Comments

Ramiro Alfonso Zavala Gomez Hola lo k pasa esk mi televisor es analogiko pero no tengo dekodificador y nunca lo compre podre ver canales otra ves aunque no tenga el decodificador y si nunca la reprogramme

Like Reply · October 25 at 9:00am

View previous replies

**Instituto Federal de Telecomunicaciones México** Ramiro, la señal analógica no regresa el 27 de octubre. El 27 de octubre se tienen que resintonizar o buscar los canales para que los puedas ver en el canal que les fue asignado. Saludos.

-Rectangular: 960 x 640 / 1200 x 630

En el portal **Soy Usuario** puedes reportar las fallas en tus servicios de telecomunicaciones.

**ift** INSTITUTO FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES

[www.soyusuario.ift.org.mx](http://www.soyusuario.ift.org.mx)

**Instituto Federal de Telecomunicaciones México**  
Page Liked · August 5 ·

Si tu proveedor de servicios de telefonía, Internet o televisión de paga incumple, tienes derecho a reportarlo. Ingresa al portal Soy Usuario y levanta tu queja. <https://www.soyusuario.ift.org.mx/>

Like Comment Share

15 Top Comments

14 shares 5 Comments

Carlos Perez Cruz Puedo hacer una denuncia o algo así por que mi proveedor de internet no me da la velocidad contratada, ellos utilizan antenas para instalarme

Like Reply · August 9 at 4:47pm

**Instituto Federal de Telecomunicaciones México** Hola Carlos, a través del portal Soy Usuario: <https://www.soyusuario.ift.org.mx/> Saludos.

IFT Instituto Federal de Telecomunicaciones

Write a comment...

- Imagen para link a contenido.

Cuando queremos realizar una publicación en la que propia imagen sea el enlace a un sitio externo a Facebook, como el sitio web de la organización, el tamaño sugerido es: 1024 x 554px

 **Instituto Federal de Telecomunicaciones México**  
1 hr · 🌐

#COMUNICADO Regatel reconoce herramienta Soy Usuario y Comparador de Tarifas del IFT.



 **ift** INSTITUTO FEDERAL DE TELECOMUNICACIONES

**Comunicado 129/2016**  
Regatel reconoce herramienta Soy Usuario y Comparador de Tarifas del IFT.  
IFT.ORG.MX

## YouTube

Descarga de videos de Youtube

### Desde tu propio canal.

Si has subido un video a tu canal y deseas obtenerlo nuevamente, puedes descárgalo desde tu cuenta de YouTube. El procedimiento es el siguiente:

Ve a la página principal de tu canal en YouTube y da clic en la pestaña “Mi canal”:



Elige uno de tus videos y da clic sobre él. Posteriormente da clic en el botón “Gestor de videos” que aparece debajo de la esquina inferior derecha de la pantalla de tu video:



Posteriormente das clic en la flecha donde dice “editar” y te desplegará un menú con distintas opciones, entre ellas la de “Descargar MP4”. Inmediatamente se estará descargando el video seleccionado en tu carpeta de descargas del equipo.



### **Descarga de videos de otras personas.**

En principio, es una acción que la red social no te permite realizar si no eres dueño del canal de donde requieres descargar el video. Sin embargo, en ocasiones necesitamos descargar contenido de Youtube de canales que no son nuestros, en este caso, existen algunas herramientas que te pueden ayudar.

#### En línea:

Una de las herramientas para descargar videos de YouTube es Keepvid. En la cual solo es necesario pegar la url o enlace del video que quieres descargar, seleccionas download (descargar) y eliges el formato en que deseas obtener el video.

Keepvid: <http://keepvid.com/>

Otras páginas que se pueden utilizar son:

<http://dirpy.com/>

<http://www.clipconverter.cc/>

## **Programas instalados en la computadora:**

### YouTube Downloader

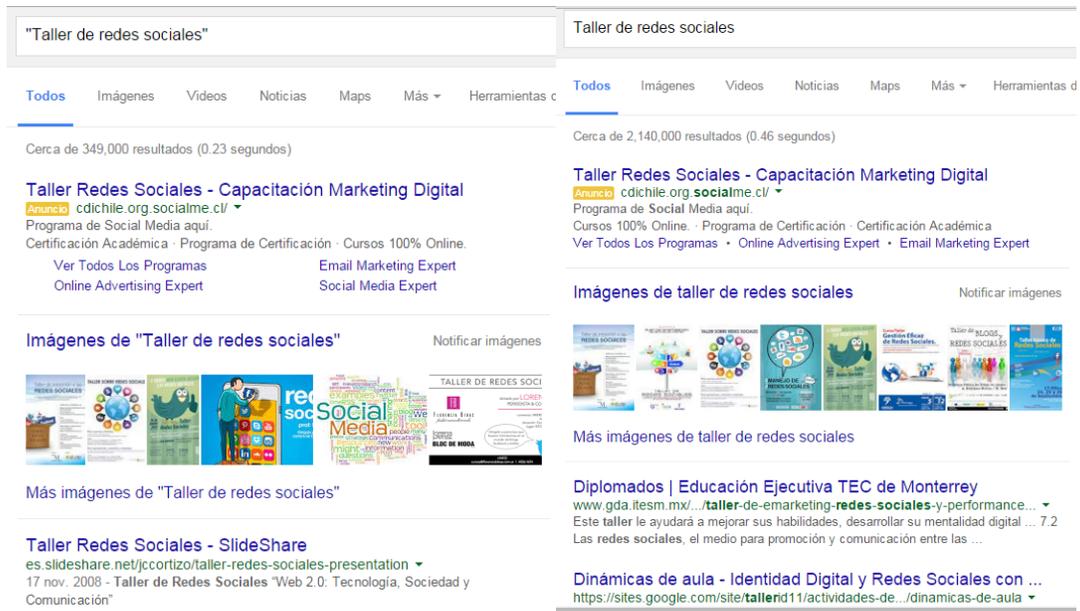
Este programa permite descargar audio o videos de Youtube, así como convertir el formato de los archivos. Sin embargo deberás instalar un programa en tu equipo de cómputo que ocupará espacio en la memoria.

- **GOOGLE**

- 1. Utilizar las comillas para encontrar frases exactas**

Con el entrecomillado se reduce Se arrojan resultados más limpios, es decir se reduce el ruido. Resultados literales.

“Taller de telecomunicaciones 2015”



- 2. Excluir palabras con el signo “-”(menos)**

Usar el signo – permite excluir una palabra de los resultados.

Ejemplo: libros gratuitos –pdf. Buscará libros que no estén en este formato

Al contrario, se puede también forzar la inclusión con “+”

- 3. (\*) como comodín**

El asterisco actúa como un comodín para rellenar una palabra que no recuerdas dentro de una frase o enunciado. Por ejemplo, queremos buscar la ubicación del restaurante “La Casa de Toño” de Coapa, pero no tenemos presente el nombre completo del lugar, sólo recordamos que se llama “La casa de (algo)” y que está por Coapa. Entonces buscamos:

## La Casa de \* Coapa

Así, el primer resultado que obtendrás es “La Casa de Toño – Sucursal Coapa”

Google la casa de \* coapa

Todo Maps Noticias Imágenes Vídeos Más Herramientas de búsqueda

Cerca de 1,420,000 resultados (1,25 segundos)

**La Casa de Toño - Sucursal Coapa**  
lacasadeto.com.mx/sucursales/?t=v&s=15  
Av. Canal de Miramontes No. 3011 Local 11 y 12 Col. Los Girasoles Deleg. Coyoacán, México D.F. C.P. 04920, A un costado de la Comercial Mexicana.

**La Casa de Toño - Sucursales**  
lacasadeto.com.mx/sucursales/  
Coapa. Av. Canal de Miramontes No. 3011. Local 11 y 12 Col. Los Girasoles Deleg. Coyoacán, México D.F. C.P. 04920. A un costado de la Comercial ...  
Coapa - Tlalpan - Santa María la Ribera - Mapa General

**Restaurante LA CASA DE TOÑO, COAPA en Coyoacán - LA ...**  
www.queremoscomer.com/restaurantes/comida...la-casa-de-tono-coapa/  
Restaurante LA CASA DE TONO, COAPA. Conoce todos los Detalles Del Restaurante LA CASA DE TONO, COAPA. Comida Mexicana en Coyoacán en ...

**Por fin una sucursal de la casa de Toño cerca ... - En Coapa**  
encoapa.com.mx No está en Coapa pero...  
25 nov. 2014 - Por fin una sucursal de la casa del Toño cerca de Coapa.

**La Casa de Toño** ★  
4.0 ★★★★★ 13 comentarios de Google  
Restaurante mexicano  
Dirección: Av. No. Local 11 y 12, Canal de Miramontes 3011, Deleg. Coyoacán, Campestre Churubusco, 04920 Col. Los Girasoles, D.F.  
Teléfono: 01 55 5386 1125  
Horario: Hoy abierto - 9-23

## 4. Búsqueda en un sitio web específico

Si ya se tiene en mente el sitio web donde quieres encontrar determinada información, simplifica la búsqueda escribiendo:

La consulta que quieres hacer, seguido de site: (el nombre de la página o sitio)

Ejemplo:

Google consultas públicas site:ift.org.mx

Todo Imágenes Noticias Vídeos Maps Más Herramientas de búsqueda

Cerca de 2,630 resultados (0.26 segundos)

**Consultas Públicas | Instituto Federal de Telecomunicaciones**  
www.ift.org.mx/industria/temas-relevantes/consultas-publicas  
Las consultas públicas son el mecanismo por el cual el IFT recibe las propuestas y comentarios de los ciudadanos y todas las partes interesadas en la creación ...

**Consultas Públicas en Proceso - Instituto Federal de ...**  
www.ift.org.mx/.../consultas-publicas/consultas-publicas-en-proceso  
En esta sección encontrará la lista de las consultas públicas que se están ... Opinión Pública al Proyecto de Bases de la Licitación IFT-4 (Radiodifusión AM y FM).

**Instituto Federal de Telecomunicaciones - IFT**  
www.ift.org.mx/  
Consulta también el Reporte de información comparable de planes y tarifas de los operadores móviles ... Descarga el calendario de consultas públicas 2015 ...  
Has visitado esta página 2 veces. Fecha de la última visita: 17/12/15.

## 5. Búsqueda por formato

Utilizando la palabra filetype, podemos localizar tipos de archivo concretos: Word [.doc], PDF, Ebook, Power Point [.ppt], Excel [.xls], etc. Ejemplo:



The screenshot shows a Google search interface. The search bar contains the text "ley federal de telecomunicaciones y radiodifusión filetype:pdf". Below the search bar, there are navigation tabs: "Todo", "Noticias", "Imágenes", "Vídeos", "Maps", "Más", and "Herramientas de bú". The search results show "Cerca de 34,600 resultados (0.53 segundos)". Two results are visible, both marked as PDFs. The first result is from "www.sct.gob.mx/fileadmin/Comunicaciones/LFTR.pdf" and is dated "14 jul. 2014". The second result is from "www.anatel.org.mx/docs/interes/ini\_telecomunicaciones.pdf" and is dated "24 mar. 2014".

## 6. Combinar términos con “OR” o “|”

Google te ayuda a segmentar resultados. Para ello se puede utilizar la palabra en mayúsculas “OR” o el símbolo “|”.

Laptop Sony OR Lenovo

Google arrojará resultados que sólo contengan laptops de Sony y/o Lenovo.

## 7. Buscar rangos numéricos con (...)

Buscar con rangos numéricos utilizando tres puntos, así los resultados que se despliegan incluirán el rango que pusiste “x...y”

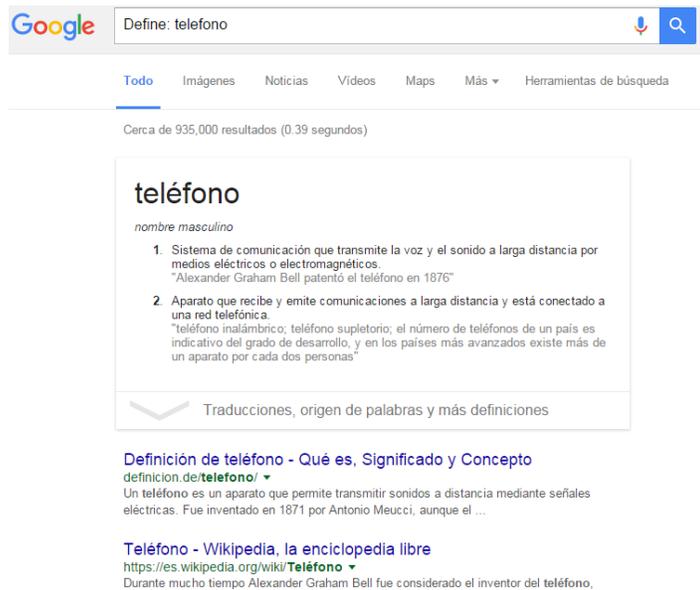
Ejemplos:

- Población mundial 1990...2015 (los resultados que se mostrarán incluirán datos que contemplen ese rango que se colocó y no datos demográficos más generales)

## 8. Encontrar definiciones

Si lo que se busca es el significado de una palabra en específico, sólo deberás escribir:

Define: (la palabra que buscas)



The screenshot shows a Google search interface. The search bar contains the text "Define: telefono". Below the search bar, there are navigation tabs for "Todo", "Imágenes", "Noticias", "Videos", "Maps", "Más", and "Herramientas de búsqueda". The search results show "Cerca de 935,000 resultados (0.39 segundos)". A definition card for "teléfono" is displayed, with the word in bold and "nombre masculino" below it. The card contains two numbered definitions: 1. "Sistema de comunicación que transmite la voz y el sonido a larga distancia por medios eléctricos o electromagnéticos. 'Alexander Graham Bell patentó el teléfono en 1876'" and 2. "Aparato que recibe y emite comunicaciones a larga distancia y está conectado a una red telefónica. 'teléfono inalámbrico; teléfono supletorio; el número de teléfonos de un país es indicativo del grado de desarrollo, y en los países más avanzados existe más de un aparato por cada dos personas'". Below the card is a link for "Traducciones, origen de palabras y más definiciones". Below the card, there are two search results: "Definición de teléfono - Qué es, Significado y Concepto" with a link to "definicion.de/telefono/" and "Teléfono - Wikipedia, la enciclopedia libre" with a link to "https://es.wikipedia.org/wiki/Teléfono".

El contenido descrito en el presente capítulo tiene la intención de que funcione como una guía base del uso y aprovechamiento que ofrecen las funciones y características de las redes sociales y el internet para lograr un óptimo desempeño de la organización que utilice estas herramientas digitales, en este caso nos referimos al Instituto Federal de Telecomunicaciones, sin embargo, también tiene la intención de que también funja como una guía general para otras organizaciones que no cuenten con una estrategia o una cultura en social media definida ni estructurada.

Se trata de una serie de consejos y sugerencias en redes sociales e internet para aprovechar al máximo las mencionadas herramientas.

## Diagnóstico y análisis de las áreas involucradas en el manejo de crisis en medios sociales

El área encargada de del manejo de internet y redes sociales en el IFT corresponde a la Dirección de Contenidos Audiovisuales, la cual cuenta con un Subdirector de Internet, un Jefe de departamento de redes sociales e internet, un Jefe de departamento de corrección de estilo y un Analista de redes sociales; este equipo es complementado con el Subdirector y Jefe de departamento de diseño, quienes no colaboran al 100 por ciento con y para el área de redes sociales pero sí aportan en la parte del contenido audiovisual.

### Estructura del área responsable en el manejo de internet y redes sociales

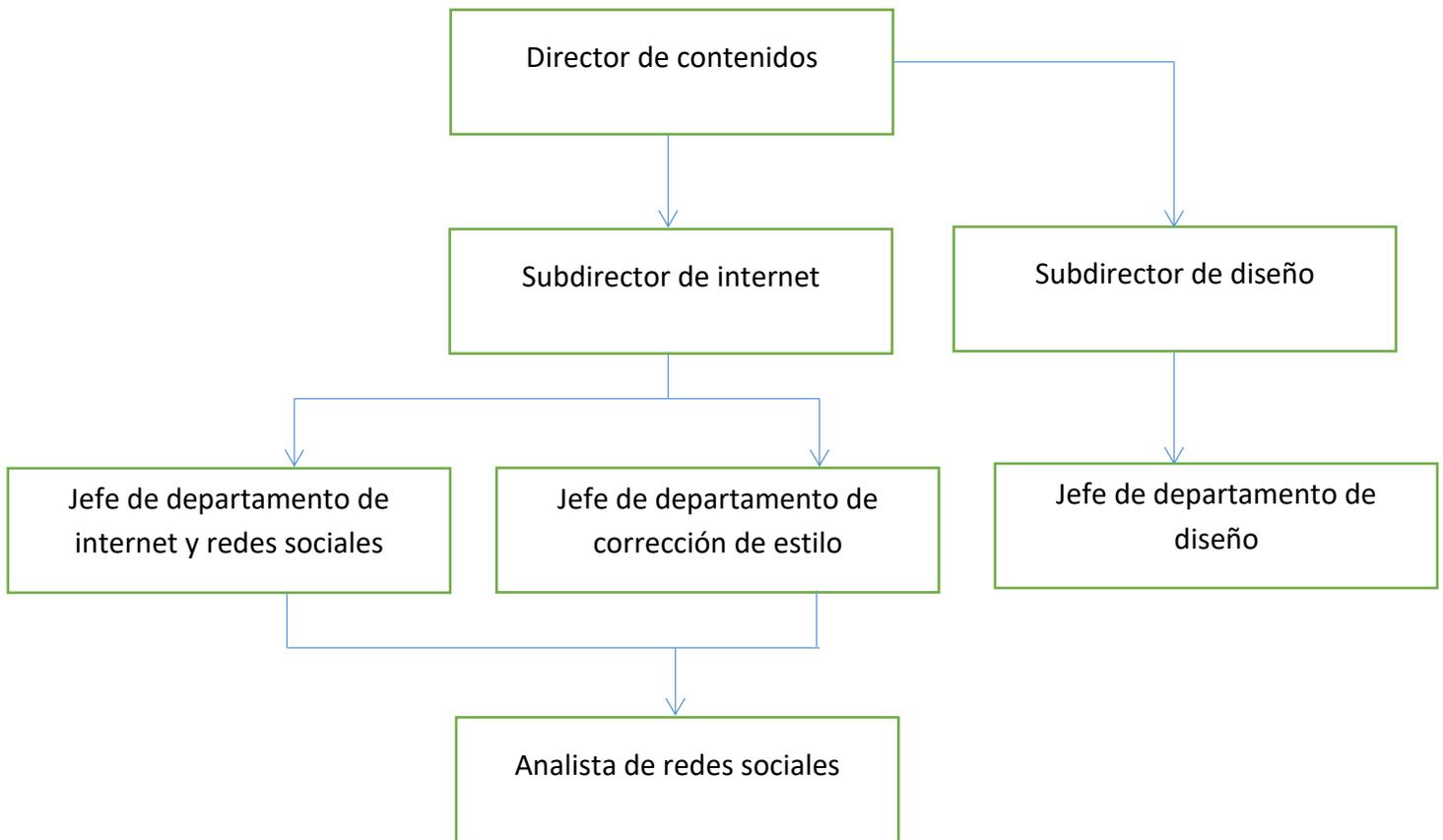


Figura 5. Esquema elaborado por Marco Antonio Contreras Medina, con base a la estructura del área de Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones. 16 enero 2016.

- Director de publicaciones y contenidos digitales

Coordinar las acciones requeridas en el Estatuto Orgánico y en la Política de Comunicación Social del Instituto Federal de Telecomunicaciones en materia de publicaciones y contenidos impresos y digitales, con el objeto de difundir las actividades de este organismo ante los reguladores e interesados en la radiodifusión y las telecomunicaciones

Es el encargado de coordinar a:

- Subdirector de internet

Desarrollar la estrategia de comunicación y relaciones públicas digitales del Instituto para posicionar en Internet al IFT.

- Jefe de departamento de internet y redes sociales

Generar e implementar la estrategia de comunicación digital del Instituto, a través de las plataformas digitales que utiliza, así como el monitoreo de portales y actores clave donde se involucra el sector de telecomunicaciones y radiodifusión.

- Jefe de departamento de contenidos y corrección de estilo

Generar y consolidar contenidos para las publicaciones que realizará el Instituto y revisar textos de las diferentes áreas, a fin de que los mensajes resulten claros y comprensibles para el público destinatario.

- Analista de redes sociales

Investigar y elaborar contenidos para compartir en redes sociales y sitios web, así como para la elaboración de reportes generales necesarios para el Instituto. Coadyuvar en el monitoreo de tendencias y actores clave afines al órgano regulador de las telecomunicaciones para encontrar áreas de oportunidad.

- Subdirector de diseño gráfico

Revisar y desarrollar las propuestas gráficas de informes, trípticos, carteles, anuncios, banners, publicaciones digitales, formato Flipbook, entre otros, para reforzar las acciones del Instituto en materia de difusión.

- Jefe de departamento de diseño

Desarrollar productos audiovisuales que formen parte de la identidad visual del Instituto tanto interna como externamente. Apoyo en la generación de contenidos para la Gaceta IFT, redes sociales y demás áreas del Instituto.

Otros involucrados en redes sociales e internet:

### **Área de prensa**

El área de prensa se relaciona con el área de difusión digital, pues trabajan de manera conjunta para elaborar y difundir notas de prensa, cartas aclaratorias y comunicados de prensa, entre otros documentos.

- Director de prensa

Coordina la relación entre medios de comunicación y el instituto.

- Subdirector de prensa

Facilitar la vinculación con los medios de comunicación para lograr la difusión de la información que el Instituto necesite dar a conocer a través de los medios de comunicación para lograr una percepción favorable a sus actividades.

- Subdirector de análisis

Elaborar análisis y diagnósticos para identificar la percepción en la opinión pública respecto del Instituto y sus actividades, a fin de generar elementos que enriquezcan la estrategia de comunicación externa.

## **Área de publicidad**

El área de publicidad está encargada de llevar a cabo las campañas de difusión del IFT en los medios de comunicación, con la finalidad de dar a conocer las acciones que realiza el regulador. Trabaja de manera conjunta con el área de redes sociales para la emisión de los materiales a través de medios digitales.

- Director de difusión e imagen institucional

Formular las acciones previstas en el Estatuto Orgánico y en la Política de Comunicación Social en material de campañas de difusión del Instituto Federal de Telecomunicaciones con el propósito de dar a conocer los resultados de su tarea regulatoria entre los diversos sectores sociales.

## **Propuesta de Manual**

Para actuar ante una eventual crisis en redes sociales se deberá seguir los siguientes pasos:

- Inmersión
- Auditoría de Riesgos
- Elaboración de escenarios
- Mapas de actores
- Análisis FODA

Una vez que esté conformado el equipo operativo de crisis, es necesario pasar a la elaboración del manual con el objeto de concentrar todo el conocimiento que se ha adquirido y plasmarlo en una guía operativa que facilite la toma de decisiones en situaciones de emergencia. Este manual deberá de poder responder a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué hacer en cada caso?
- ¿Quién lo debe de hacer?

- ¿Cómo se debe de hacer?
- ¿Cuándo se debe de hacer?
- ¿A quién acudir?
- ¿Quién toma las decisiones?
- ¿A quién se comunican las cosas? y,
- ¿Por qué medios?

Ya analizadas las áreas involucradas en el manejo y diseño de redes sociales del IFT, procederemos a identificar las situaciones de riesgo que se pueden suscitar en el día a día en la administración de los medios digitales.

A continuación se explica cómo es el manejo de la comunicación digital en el Instituto Federal de Telecomunicaciones, involucrando las redes sociales, la página de internet, y el contenido que se difunde a través de dichos medios.

#### Manejo de cuentas

- Las cuentas de redes sociales institucionales serán administradas por la o las personas designadas por el Coordinador General de Comunicación Social del IFT y/o el Director de Publicaciones y Contenidos Digitales.
- Corresponderá a la Dirección de Publicaciones y Contenidos Digitales decidir la apertura de nuevas cuentas, sus nombres y objetivos, así como la manera en que serán administradas.

#### Manejo de contenidos

- Las cuentas en redes sociales del IFT deberán difundir los contenidos generados por el equipo de Publicaciones por el equipo de Publicaciones y Contenidos Digitales, así como las colaboraciones de otros departamentos de la Coordinación de Comunicación Social y otras áreas del Instituto.

- La estrategia de difusión en redes se generará por parte de la Dirección de Publicaciones y Contenidos Digitales en conjunto con las demás áreas involucradas como prensa y publicidad.
- Se difundirá contenido de otras áreas del Instituto cuando esta refuercen la estrategia y el diálogo con la comunidad de seguidores, o bien, sean temas que la Coordinación de Comunicación Social no domine pero que sean de importancia para la institución y sus públicos.

### Generación de comunidad

- Desde las cuentas de redes sociales se buscará generar y mantener un diálogo permanente con los usuarios.
  - o En Facebook se buscará un ángulo de “promoción de marca” es decir dar a conocer las resoluciones, herramientas y acciones que benefician al usuario de telecomunicaciones, así como información referente al sector, con el fin de ir construyendo la marca de manera continua.
  - o En Twitter se buscará dar un ángulo de “atención al cliente” es decir generar un diálogo formal y directo con el usuario respondiendo y resolviendo dudas o comentarios que servirán para generar una comunidad “fiel” que confíe en la voz del instituto a través de medios digitales.

Además, servirá como un motor de “investigación de mercado” donde se monitorearán las tendencias del sector, así como de lo que se habla acerca del Instituto para fortalecer o modificar la estrategia, en caso de ser necesario.
- El diálogo generado entre la institución y el usuario deberá ser de manera respetuosa y con un tono formal. Se deberá evitar caer en provocaciones.

## Cuentas personales de empleados del área de Comunicación Social del IFT

Las cuentas personales de los colaboradores que trabajen para el IFT, serán responsabilidad de cada persona. Las opiniones expresadas a través de ese medio serán a título personal. Sin embargo, deberá ser cuidadoso con la información que publica referente al Instituto, como por ejemplo:

- No anticipar información que no ha sido emitida de manera oficial, por los canales de comunicación del Instituto.
- Evitar caer en discusiones con otros usuarios, sobre todo si el tema concierne al IFT.
- Utilizar lenguaje moderado y de respeto; no es lo ideal el exponer una mala imagen tanto en el ámbito personal ni como profesional.
- Se sugiere manifestar que todas las opiniones expresadas a través de esas cuentas son, personales y no reflejan estrictamente la posición del Instituto. (En caso de que el personaje sea muy influyente, por ejemplo, un comisionado).

Las recomendaciones para el uso de cuentas de redes sociales personales, aumentarán cuando el propietario de la cuenta cuente con mayor jerarquía y relevancia dentro de la organización.

Las organizaciones, marcas o figuras públicas por lo general, cuentan con detractores en redes sociales, unos más que otros. Ahora si contamos con detractores internos, la imagen de quien se habla se verá afectada, lo cual puede traer consecuencias negativas tanto para la empresa como para la persona que habló mal de la marca, incluso puede llegar a perder su trabajo.

A continuación algunos ejemplos del mal uso de redes sociales personales, donde se involucra a la empresa para la cual trabajas:

 Yamel @yamelurquidy · 1 h  
Solo en el @IFT\_MX existen los sobres cerrados para subastas! Pues en que pinche siglo vivimos? Burros...

 Yamel @yamelurquidy · 1 h  
No! Por favor el comisionado Estrada del @IFT\_MX malísimo para hablar, ya me dio sueño! Qué horror....

 Yamel @yamelurquidy · 1 h  
Circo time!! A falta de salud viendo la reunión de trabajo con los títeres del @IFT\_MX

En esta primera imagen se enuncian tres publicaciones de una cuenta de Twitter de una empleada del Instituto, la cual habló mal de la institución y de uno de sus comisionados; actualmente esta persona ya no trabaja para el IFT debido a diferencias laborales.

-  **Alicia Salgado** @allizesalgado · 8 may. 2015  
@JLozanoA / ¿que opinión tienes de la resolución de la @SCJN respecto de la #Controversia-de-Portabilidad?
-  **Javier Lozano A** @JLozanoA · 8 may. 2015  
@allizesalgado Pues 6 meses después y ya con nuevas reglas en puerta no representa gran cosa. Si acaso que @IFT debe regular conforme a ley.
-  **Adolfo Cuevas Teja** @cuevas\_adolfo · 8 may. 2015  
@JLozanoA @Fer\_Borjon @allizesalgado @IFT O que #Controversia promovida no tenía mérito jurídico o técnico alguno. Desperdicio de recursos
-  **Roberto Gil Zuarth** @rgilzuarth · 8 may. 2015  
@cuevas\_adolfo @JLozanoA / Más que valiosa por clarificar procedencia de la controversia y subordinación a la ley de sus decisiones.
-  **Adolfo Cuevas Teja** @cuevas\_adolfo · 8 may. 2015  
@rgilzuarth @JLozanoA Lee con cuidado Senador y espera el engrose. Por lo pronto 9-2 y 11-0 desestimando lo cuestionado inopinadamente
-  **Roberto Gil Zuarth** @rgilzuarth · 8 may. 2015  
@cuevas\_adolfo @JLozanoA Tan mal estaba el planteamiento sobre requisitos de portabilidad, que ya los van a cambiar. No sé qué festeja.
-  **Adolfo Cuevas Teja** @cuevas\_adolfo · 8 may. 2015  
@rgilzuarth @JLozanoA No es festejo. Son datos. Y evidentemente no tiene idea de lo que se podría cambiar. No vuelvan a equivocarse
-  **Pedro Gutiérrez** @pedropanista · 8 may. 2015  
Un comisionado @IFT\_MX como @cuevas\_adolfo que tiene en Twitter cosa de 700 seguidores; la tecnología es "lo suyo" @rgilzuarth @JLozanoA



**Javier Lozano A** ✓  
@JLozanoA



 Seguir

@pedropanista @IFT\_MX @cuevas\_adolfo  
@rgilzuarth Y el Presidente del órgano  
regulador no tiene cuenta de Twitter.  
#PobrePaís

RETWEET

1





Roberto Gil Zuarth @rgilzuarth · 8 may. 2015

@cuevas\_adolfo @JLozanoA Tan mal estaba el planteamiento sobre requisitos de portabilidad, que ya los van a cambiar. No sé qué festeja.

🔄 2 ❤️ 1 ⋮



Adolfo Cuevas Teja

@cuevas\_adolfo



Siguiendo

@rgilzuarth @JLozanoA No es festejo. Son datos. Y evidentemente no tiene idea de lo que se podría cambiar. No vuelvan a equivocarse

19:09 - 8 may. 2015

🔄 1 ❤️ ⋮



Responder a @cuevas\_adolfo @rgilzuarth @JLozanoA



Roberto Gil Zuarth @rgilzuarth · 8 may. 2015

@cuevas\_adolfo @JLozanoA Sin duda nos equivocamos: en crear ese esperpento de órgano regulador.

🔄 1 ❤️ 3 ⋮

[Ver otras respuestas](#)



Adolfo Cuevas Teja @cuevas\_adolfo · 8 may. 2015

@rgilzuarth @JLozanoA Pues ha cometido dos errores: votar reforma y promover controversia. Aprenda en adelante. Hágalo por sus votantes

🔄 2 ❤️ 1 ⋮

[Ver otras respuestas](#)



Roberto Gil Zuarth @rgilzuarth · 8 may. 2015

@cuevas\_adolfo @JLozanoA Y las que faltan hasta que entiendan que su mandato es velar por la competencia y los derechos de los consumidores.

🔄 1 ❤️ 2 ⋮

[Ver otras respuestas](#)



Adolfo Cuevas Teja @cuevas\_adolfo · 8 may. 2015

@rgilzuarth Eso hicimos y así lo reconoció la @SCJN. Algunos de ustedes no lo entendieron por eso les dieron palo. O no es claro que perdió?

🔄 ❤️ 1 ⋮

[Ver otras respuestas](#)



Roberto Gil Zuarth @rgilzuarth · 8 may. 2015

@cuevas\_adolfo Pero a pesar de usted, y gracias a la Corte, siempre nos quedará la ley para hacer lo que no pueden o no quieren.

🔄 ❤️ 1 ⋮



En este otro caso, uno de los comisionados del IFT, Adolfo Cuevas (quien es uno de los principales personajes con los que se identifica al Instituto), cayó en provocaciones de dos senadores que son detractores al Instituto Federal de Telecomunicaciones.

El comisionado se enfrascó en un pleito con senadores de la República a quienes cuestionó de sus decisiones que influyeron en la creación del Instituto. ¿El resultado? Periodistas de la fuente se percataron de la discusión entre el

comisionado y senadores y se publicaron notas en la prensa, las cuales fueron negativas y afectaron la imagen del Instituto.

Será deseable mantener un perfil serio y formal que no afecte tanto la imagen personal, como la de la organización

### Áreas de amenaza o conflicto

En realidad, estar en redes sociales ya significa estar propenso a una posible crisis. Las redes sociales son públicas, lo cual significa que todo el mundo puede acceder a ellas y por lo tanto estamos expuestos a la crítica o a la evidencia del más mínimo error.

Por ello, podemos señalar que el manejo de redes sociales se convierte en una ventana de crisis potencial, ya que en cualquier momento puede “estallar la bomba” que haga poner de cabeza a la marca que representan.

Ante esto podemos considerar algunas recomendaciones para evitar caer en errores, de los cuales nunca vamos a estar exentos:

- **Cuentas personales de personajes que representen a la marca.** Advertir que los mensajes publicados en sus perfiles son a título personal y no representan la opinión de la marca o servicio para el que trabajan.  
Con las cuentas personales también debemos de verificar que no estamos publicando con nuestra propia cuenta a nombre de la institucional. Algunas marcas han caído en ese error y les ha costado cargar con mala reputación.
- **Verificar la información.** Estar seguros de que el mensaje que estamos por difundir sea verídico y sustentado con una o más fuentes oficiales, sobre todo si se trata de un comunicado institucional o una postura de la organización. Difundir información errónea podría desatar un problema mayúsculo y problemas internos.
- **No responder críticas, preguntas, comentarios u opiniones negativas.** El no responder comentarios negativos publicados por nuestra comunidad es

un error grave y común que algunas marcas realizan. El no responder solo refleja irresponsabilidad por parte de la marca o servicio y la nula capacidad de atender de manera efectiva a su usuario, además de que estamos afectando la imagen y reputación de la marca al no responder; al contrario, realizando respuestas satisfactorias los usuarios se sentirán atendidos y darán un me gusta o un retuit, el cual reflejará una imagen positiva ante los demás.

- **Comprar seguidores.** En una gestión de redes sociales, debemos ponderar la calidad sobre la cantidad. De nada servirá contar con una comunidad de 100 mil seguidores para un producto de cual están interesados sólo 2 mil de ellos. Comprar seguidores es una mala táctica para la estrategia de redes sociales pues tu contenido quedará perdido los “seguidores no leales” de tu marca. La mejor opción es ser creativo y producir contenido atractivo para que este sea alcanzado por más usuarios “reales”, es decir que llegan por recomendación de alguien más o por “engagement” de nuestro contenido.
- **Falta de planificación estratégica.** Será necesario establecer metas y objetivos claros. No podemos comenzar a publicar o a crear perfiles sociales sin rumbo alguno. Hay que establecer una personalidad de la marca, la cual se generará a través de la planificación del contenido.  
No debemos duplicar la misma estrategia para las distintas redes sociales pues el usuario podrá fastidiarse o desinteresarse por observar siempre lo mismo en los distintos canales digitales.  
Otro punto importante es realizar posteos regulares y no abandonar a la comunidad que estamos estableciendo pues esta perderá el interés de nosotros y dejará de seguirnos o buscará otro proveedor.
- **Evitar el spam (ofrecer contenido de calidad).** No podemos tener presencia en redes sociales solo por estar. Debemos tener un rumbo claro y definido, realizar publicidad de tu marca en repetidas ocasiones o estar promocionando los servicios de manera continua y sin objetivo alguno podría llegar a molestar al usuario y dejar de interesarse en tu producto o servicio.

- **Cuida la seguridad de tus cuentas.** El encargado del manejo de social media de determinada cuenta, deberá asegurarse que las contraseñas que maneja son seguras (uso de mayúsculas, números y símbolos por ejemplo) y que estas las compartirá sólo con las personas que participarán en el manejo de los perfiles.

Será importante también mantener la confidencialidad de las personas que manejarán las cuentas, tanto por seguridad de la empresa como del propio empleado; debemos establecer políticas de seguridad y privacidad de datos.

- **No cualquiera debe de manejar las cuentas de redes sociales.** El o los encargados del manejo de redes sociales deberán ser empleados calificados y con experiencia en el tema.

Un grave error que han cometido algunas empresas es entregar las redes sociales a personal de servicio social o becarios (no hablamos de una generalidad, pues existen muchos becarios que son capaces de asumir la responsabilidad) pues en su mayoría, no conocen a fondo a la organización ni cuentan con las habilidades suficientes para ser la principal cara de la empresa, a través de los medios digitales que hoy en día han cobrado una relevancia sumamente importante.

En caso de emplear a una persona joven para el puesto, lo ideal sería capacitarlo en el área digital o integrarlo a un equipo que ya conozca sobre el tema y que se cuente con software de monitoreo y herramientas que garanticen una correcta gestión de las plataformas sociales para la marca.

- **No duplicar material elaborado para medios masivos.** En redes sociales existe un lenguaje o comportamiento distinto al que se utiliza en los medios masivos convencionales. La marca deberá saber adaptarse ante ello para marcar diferencia si desea sobresalir.

Se deberá crear contenido distinto y específico para Social Media, pues las plataformas ofrecen herramientas y espacios diferentes que pueden ser explotados, con los que se pueden alcanzar aspectos diferenciadores respecto a tu competencia.

- **Dar personalidad a tus cuentas.** En el mercado existen muchas marcas o empresas que ofrecen productos o servicios similares, los rasgos de diferenciación serán fundamentales para el éxito o el fracaso. Debemos crear perfiles visualmente atractivos, es decir, buenas fotos de perfil y de portada, así como un buen contenido audiovisual para las publicaciones cotidianas, con una identidad definida.

## **Resultados de diagnóstico y áreas de oportunidad**

Al realizar un análisis sobre el comportamiento de los medios digitales que utiliza el Instituto Federal de Telecomunicaciones, a continuación se enunciarán los resultados del diagnóstico obtenido, así como las áreas de oportunidad en las que la organización puede obtener mayores beneficios del uso de redes sociales.

Para realizar el diagnóstico del manejo de redes sociales que emplea el Instituto Federal de Telecomunicaciones, se utilizará una matriz de análisis FODA para identificar de manera sencilla y segmentada, cuales son las fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y sus amenazas, en las cuales se deberá poner atención para poder sacar provecho y realizar estrategias de prevención.

### **Fortalezas**

- La gestión de redes sociales se realiza de manera interna, es decir son empleados del Instituto quienes manejan las cuentas y no se entregan a terceros como una agencia. El control y seguridad de las publicaciones y cuentas está garantizado.
- Se brinda atención oportuna y personal a los usuarios que acuden a las redes sociales del Instituto con dudas, quejas o sugerencias.
- El Instituto Federal de Telecomunicaciones es la única institución encargada de reglar los temas de telecomunicaciones y radiodifusión en el país, por lo tanto el IFT no cuenta con una competencia directa.

### **Debilidades**

- No se utilizan herramientas de pago para la gestión de redes sociales en ninguno de sus ámbitos. (monitoreo, programación, estadística, publicación, medición del sentimiento, etc) Se utilizan herramientas nativas que no arrojan las métricas necesarias para hacer análisis de redes sociales completo.
- No se realiza pauta para campañas en redes sociales. Desde su creación, hasta la fecha, el IFT no ha realizado publicaciones pagadas con la finalidad

de que la información llegue a más usuarios y el mensaje impacte en quienes desconocen del tema.

- Se utilizan pocos aspectos audiovisuales llamativos para las campañas que realiza el Instituto. Al tratarse de temas técnicos y complejos que el usuario común no comprende con exactitud, podrían realizarse acciones gráficas que ayuden a desmenuzar los temas y hacerlos más amigables.
- El lenguaje de telecomunicaciones y radiodifusión es complicado. A pesar de que muchas palabras no pueden ser sustituidas, se pueden hacer ejemplificaciones con aspectos cotidianos para hacer los temas más comprensibles.
- Los canales de comunicación en redes sociales se limitan a Facebook y Twitter, dejando de lado otras plataformas importantes en la actualidad como Instagram. YouTube se utiliza pero cuenta con poco impulso.

#### Oportunidades

- El uso de una herramienta de gestión de redes sociales, facilitará la labor al área encargada de llevar a cabo mejores estrategias y campañas de social media pues contará con estadísticas que precisas que podrán servir de guía para saber ¿Qué?, ¿Cómo? y ¿Cuándo?, conviene más realizar publicaciones sobre determinados temas.
- Incluir pautas publicitarias o pagadas, aumentará la visibilidad y la presencia de las publicaciones que el IFT realiza. Con ello, más usuarios podrán enterarse de los temas regulatorios que emite el Instituto y estarán mejor informados.

#### Amenazas

- Al ser el regulador de las telecomunicaciones en el país, es una institución que se encuentra constantemente vigilada por distintos actores ya sean políticos, empresariales, sociales o periodísticos, por lo que se deberá cuidar con sumo detalle lo que se publica y el margen de error es mínimo ya que cualquier detalle negativo podría desatar una crisis.

- La gestión de las redes sociales en plataformas distintas, pueden provocar errores de publicación, riesgos de seguridad o pérdida de información. (Las redes sociales se administran directo en la plataforma determinada y no a través de una herramienta de gestión).

### **Conclusión del diagnóstico.**

El manejo de las redes sociales en el Instituto Federal de Telecomunicaciones ha llevado una buena gestión desde su creación hasta ahora, sin embargo, podrían mejorarse algunos aspectos en su administración para hacer un canal de comunicación más efectivo, en donde usuarios tengan más y mejores opciones de información general y específica.

Una mejor comunicación propicia que las redes sociales se conviertan en una herramienta más de información oficial y confiable para periodistas, sector especializado, instituciones de gobierno, funcionarios y usuarios comunes.

Mejorar, organizar y expandir el equipo de contenidos digitales, ayudaría a optimizar la gestión de redes sociales, con lo cual se evitarían algunos errores que se propician ya sea por la necesidad de inmediatez de la información o por la falta de capital humano para realizar las tareas.

Someter a capacitación al personal que administra las redes sociales sería un primer paso para la optimización de esta plataforma de comunicación, así como la implementación de cursos o talleres en el cual expertos orienten a los demás integrantes de la coordinación de comunicación social cómo funcionan las redes sociales y cuál es la importancia de uso.

Esto último no sólo funcionaría para que los integrantes de la coordinación conozcan sobre redes sociales, sino para saber qué exigir a los empleados que se encargan de manera directa del funcionamiento de redes sociales y no se generen conflictos por su buen o mal uso en determinadas situaciones.

Si el jefe del área no conoce cuál es el principal propósito del manejo de redes sociales, cuáles son los riesgos de utilizarlas y que existen situaciones que se

pueden salir de control debido al entorno, no podrá ni sabrá cómo pedir resultados a sus empleados. Es por ello que la capacitación general sobre el tema, se convierte en una parte fundamental para el correcto uso de las redes sociales en una institución.

#### **4. Métricas Redes Sociales**

Las métricas son una parte indispensable para las redes sociales, sin ellas no podemos medir y lo que no se puede medir no se puede mejorar, por tal motivo no existe.

##### **4.1 Importancia de las métricas en redes sociales**

Las métricas en redes sociales podrán variar de acuerdo a distintos factores tales como la empresa, el mercado en el que se desenvuelve, la estrategia y los objetivos.

A partir de estos objetivos es que podremos obtener diferentes resultados o estadísticas como el cálculo del ROI, conocer qué estrategias funcionan de mejor manera, qué contenido le gusta más a nuestra audiencia, qué contenido debemos mejorar o modificar, entre algunas otras.

Para conocer las métricas en redes sociales nos enfocaremos en desglosar qué es lo que vamos a medir y como ayudará a realizar mejores estrategias de comunicación en medios digitales.

##### **Audiencia o tamaño**

Es el número de usuarios con los que contamos en nuestras distintas redes sociales. Esta métrica es una de las más obsesivas y vanidosas entre los clientes y usuarios generales, pues existe la creencia que entre más likes o fans en los perfiles sociales mayor éxito de interacción tendrá (lo cual es parcialmente cierto).

Una comunidad se generará con personas que estén interesadas en un servicio o producto en común y que compartan intereses. De poco servirá tener 100 mil fans en una página si más de la mitad fue comprado; esos usuarios no nos servirán para lograr nuestros objetivos pues no comparten los mismos intereses.

## **Alcance**

El alcance se mide con la audiencia de nuestra audiencia, es decir los seguidores de nuestros seguidores, pues estos se convierten en nuestro público potencial al que podemos alcanzar o impactar a través de nuestra comunidad inicial.

## **Engagement**

Esta métrica ha cobrado mucha relevancia en el social media, pues mide el porcentaje en que nuestra audiencia se involucra con la marca, lo cual se convierte en lealtad a la marca, misma que se traduce en ventas potenciales. Además nos ayuda a conocer cuál es el impacto de nuestras acciones en redes sociales.

## **Interacción**

La interacción corresponde a las acciones y reacciones que genera nuestro contenido, ya sean comentarios, me gusta, contenido compartido, retuits, etc.

## **Conversión**

En esta métrica todas las anteriores se relacionan, pues es donde medimos la culminación de la estrategia planteada y donde analizaremos si ésta funcionó como lo esperábamos, además de que nos arrojará resultados que nos guiarán para conocer en qué podemos mejorar y qué fue lo que gustó a nuestra comunidad.

Acá se puede medir desde si la estrategia funcionó para que nos dieran like en alguna publicación o red social, la descarga de un archivo, el llenado de un cuestionario o una venta de nuestro producto o servicio.

Las métricas nos sirven para medir el éxito o fracaso de una estrategia determinada y definir qué fue lo que hicimos bien o mal, lo cual nos genera una experiencia de valor que nos ayudará para la realización y ejecución de futuras campañas.

## 4.2 ¿Cómo mido en redes sociales?

En los últimos años distintos negocios o empresas han decidido adentrarse al mundo de las redes sociales para ofrecer sus productos o servicios, pero en más de una ocasión se han preguntado si lo están bien, o más bien ¿Cómo sé si lo estoy haciendo bien?

A pesar de que no existe una metodología exacta ni un paso a paso de cómo medir las redes sociales, pues se trata de un tema reciente y sumamente cambiante, existen algunas medidas que pueden dar una visión de cómo se están manejando las redes sociales para detectar las áreas de oportunidad.

Las siguientes formas de realizar medición en redes sociales, son sólo un ejemplo de muchas opciones, pues cada organización perseguirá distintos objetivos por lo que sus indicadores clave serán distintos, algunos buscarán interacción, otros visitas, otros datos, otros la venta directa, etc. Por ello, no es recomendable seguir una metodología exacta para medir, sino dependerá de cuáles sean los objetivos que persiga la organización o la campaña específicamente.

### **-Conversation Rate**

Esta métrica sirve para medir el nivel de conversación que se tiene con el usuario. La importancia de generar una interacción y provocar “engagement”. En muchas ocasiones la interacción con el usuario puede ser determinante para la toma de decisión del usuario entre elegir tu servicio o buscar otra opción; aquí demostraremos nuestra capacidad de socializar.

¿Cómo medir el Conversation Rate?

Se utiliza la fórmula: Número de comentarios / número de posts.

Ejemplo: Si 10 publicaciones te producen 3 comentarios, tu conversation rate es .3

**Instituto Federal de Telecomunicaciones México**  
 Publicado por Amariux Enriquez [?] · 18 de octubre a las 14:50 · 🌐

El Senado de la República ratificó a Javier Juárez Mojica como Comisionado del Instituto Federal de Telecomunicaciones. ¡Felicidades al nuevo Comisionado!



Obtén más Me gusta, comentarios y contenido compartido  
 Promociona esta publicación por \$19 para llegar a un máximo de 1.500 personas.

16.394 personas alcanzadas [Difundir publicación](#)

151 24 comentarios 82 veces compartido

**16.394** Personas alcanzadas

**675** Reacciones, comentarios y veces que se compartió

<b>481</b> Me gusta	<b>149</b> En la publicación	<b>332</b> En el contenido compartido
<b>22</b> Me encanta	<b>2</b> En la publicación	<b>20</b> En el contenido compartido
<b>10</b> Me asombra	<b>0</b> En la publicación	<b>10</b> En el contenido compartido
<b>75</b> Comentarios	<b>28</b> En la publicación	<b>47</b> En el contenido compartido
<b>87</b> Veces que se compartió	<b>82</b> En la publicación	<b>5</b> En el contenido compartido

**1.158** Clics en publicaciones

<b>185</b> Visualizaciones de fotos	<b>0</b> Clics en el enlace	<b>973</b> Otros clics
--	--------------------------------	---------------------------

**COMENTARIOS NEGATIVOS**

<b>1</b> Ocultar publicación	<b>0</b> Ocultar todas las publicaciones
<b>0</b> Reportar como spam	<b>0</b> Ya no me gusta esta página

## -Amplification Rate

Esta métrica es una de las más importantes, pues aquí podemos medir a cuántos usuarios que no son seguidores de nuestras redes hemos logrado impactar. Si contamos con 20 seguidores, el máximo de usuarios al que podemos llegar en nuestra red sería 20, lo interesante es cuando uno de esos 20 seguidores comparte nuestro contenido, entonces el número de usuarios al que llega la información se amplifica hacia la red de él y puede ser mayor a 20, convirtiéndose en una red de segundo nivel.

¿Cómo medir el Amplification Rate?

Se utiliza la fórmula: Shares o RT ÷ número de publicaciones

Ejemplo: Si 10 publicaciones generan 3 shares o RT, el amplification rate es de .3



¿Sabes cómo solicitar el bloqueo de tu celular en caso de robo? Con tu código IMEI puedes hacerlo.



RETWEETS 10 ME GUSTA 5

15:15 - 9 oct. 2016



### -Applause Rate

Esta medida sirve para saber a cuánta gente le gusta lo que estás publicando. Si bien puede ser considerada como una medida de vanidad, también puede funcionar para saber qué tipo de contenido es la que más le gusta a tu público y cuál puede funcionar mejor para tus futuras publicaciones.

¿Cómo medir el Applause Rate?

Se utiliza la siguiente fórmula: Me gusta (likes) / número de publicaciones.

Ejemplo: Si 10 publicaciones producen 3 likes, el applause rate es de .3

#COMUNICADO El Pleno del @IFT\_MX aprobó el Programa Anual de Bandas de Frecuencias 2017 [bit.ly/2fykZKx](http://bit.ly/2fykZKx)



RETWEETS  
13

ME GUSTA  
11



18:10 - 31 oct. 2016

### -Potential reach

Esta medida es similar al amplification rate, sin embargo suele ser menos precisa aunque no deja de darnos indicadores sobre cómo van evolucionando nuestras redes sociales. Será importante contar con una buena red de seguidores reales pues aquellos que son comprados no servirán pues no comparten intereses con la comunidad que queremos formar.

Cuando publicamos algo y alguien más comparte la publicación, a nuestros seguidores, se suman los seguidores de quien compartió la publicación, con lo que se da un alcance potencial mayor.

¿Cómo medir el Potential Reach?

Se utiliza la siguiente fórmula: Número de nuestros seguidores + el número de seguidores de cada usuario que compartió nuestra publicación.

Ejemplo: Si tenemos 5 mil seguidores y 2 personas con 3 mil seguidores cada una, comparten la publicación, nuestro alcance potencial será de 11 mil.



Un canal nacional que hoy se sintoniza con diferentes números en algunos estados, ahora se verá en el mismo canal en todo el país.  
[#TDTmx](#)



## -Social Traffic

Esta medida sirve principalmente para aquellos que se dedican a vender servicios o productos y funciona para conocer cuánto tráfico generaron nuestras publicaciones de redes sociales a un sitio web específico.

¿Cómo medir el Social Traffic?

Se utiliza la siguiente fórmula: Tráfico adquirido de una publicación en un sitio de internet, a través de una red social.

**Nota:** Para comprobar si los resultados de las métricas son positivos o negativos, deberemos tomar en cuenta distintos factores de las redes sociales que estemos administrando, tales como el volumen de la comunidad, el nivel de interacción y el tiempo que llevemos presentes en determinada plataforma digital, por ejemplo.

Así, podemos definir que las métricas son una parte fundamental del manejo de social media para una empresa o negocio. Pues nos dará una mirada de qué estamos haciendo bien y en qué podemos mejorar, además de que nos abre áreas

de oportunidad para captar más clientes o adeptos a tu marca que se interesen y sigan el servicio que ofreces.

No significa estar por estar en redes sociales, sino generar un valor de marca que te permita obtener una mejor reputación y te permita contar con ventajas competitivas sobre los demás.

Una vez analizado qué son las métricas y cómo funcionan, nos disponemos emplear el tema análisis con el manejo de redes sociales en el Instituto Federal de Telecomunicaciones.

### **4.3 ¿Qué obtuve?**

Al realizar un análisis del manejo de social media en el Instituto Federal de Telecomunicaciones, actualmente se realizan reportes de métricas en redes sociales incompletos. Se hace una entrega mensual de lo siguiente:

- Me gusta en publicaciones (Facebook) y Retuits (Twitter)
- Aumento en el número de seguidores de Facebook y Twitter

Con estas métricas se está midiendo solamente la audiencia y el alcance, dejando de lado las métricas de engagement, interacción, influencia y conversión, ni tampoco se hace uso de alguna metodología en especial.

Para campañas específicas que realiza el IFT (como televisión digital terrestre, portabilidad numérica o larga distancia nacional, por mencionar algunos) se entregan algunas métricas distintas dependiendo el área que lo solicita, pero no se cuenta con un manual listado de qué ni cómo entregar métricas de redes sociales.

### **4.4 Sugerencia**

Una vez realizado el análisis de las redes sociales en el IFT y haber revisado cómo y para qué funcionan las métricas en social media se realizará una calendarización sugerida de evaluación y medición de las redes sociales que se manejan dentro de la organización.

**Evaluación:**

Se propone realizar una evaluación y medición de las redes sociales, sobre las métricas y métodos previamente explicados, de forma mensual para conocer cuáles son las fortalezas y debilidades del manejo de los perfiles, para que posteriormente se entregue un reporte más completo en el informe trimestral que emite el Instituto Federal de Telecomunicaciones sobre todas las áreas que componen a este órgano.

**Medición:**

Se propone hacer una medición interna, es decir, con el equipo encargado del diseño y difusión de las redes sociales, para obtener parámetros históricos que sirvan como guía para las futuras estrategias o en su caso, para mejorar la estrategia que se esté llevando a cabo en determinado momento.

**Medición de resultados**

Actualmente el Instituto Federal de Telecomunicaciones realiza reportes simples sobre la actividad de redes sociales que tienen mes con mes, sin embargo, estos no son comparados con los del mes anterior o no se usan como referencia para realizar o modificar acciones en las plataformas digitales.

Con los resultados obtenidos de la metodología y métricas propuestas se podrá llevar un control más certero en el manejo de social media y se podrán establecer objetivos o parámetros para realizar mejores estrategias de comunicación que logren el cometido de las redes sociales, el cual es informar y difundir las acciones y servicios que el IFT emite a su público objetivo, así como potencial.

**Resultado esperado**

Con una evaluación y medición constante de las acciones realizadas en redes sociales, el Instituto Federal de Telecomunicaciones tendrá la capacidad de detectar áreas de oportunidad, así como tendencias en una industria cambiante, con la finalidad de obtener mejores resultados y realizar estrategias de comunicación efectivas que lleguen a más público usuario de redes sociales.

La medición ayudara a elaborar y ejecutar estrategias más efectivas lo cual disminuirá el uso de recursos humanos, materiales y económicos, logrando conversiones (objetivos) en menor tiempo, de forma más sencilla.

Las métricas auxiliarán también a conocer de mejor manera a la audiencia y con ello se podrá conocer cuál es el contenido que mejor funciona y así lograr generar una tendencia y a partir de ahí realizar tácticas de comunicación que puedan funcionar de manera positiva para alcanzar los objetivos que la organización tenga como meta.

## **Conclusiones.**

### **¿Cómo tener una buena presencia en redes sociales y que los públicos externos te identifiquen con ello?**

Durante la realización del presente trabajo de investigación, se analizó al Instituto Federal de Telecomunicaciones (el cual es el encargado de regular y vigilar las telecomunicaciones y la radiodifusión en México) y el uso y aprovechamiento que le da sus medios digitales para la difusión de su comunicación, es decir al manejo y administración de las redes sociales.

La decisión de tomar como eje central de la investigación al Instituto Federal de Telecomunicaciones, es porque es el único órgano del país que se encarga de temas regulatorios y sobre las funciones que se desempeñan en el mundo de las telecomunicaciones y la radiodifusión; además de que, combinado con las redes sociales, que es un tema interesante y de actualidad, se convierte en un campo de estudio amplio y poco explorado hasta ahora.

Una vez estudiada la estructura organizacional que conforma al Instituto Federal de Telecomunicaciones, y a la Coordinación General de Comunicación Social de dicha dependencia (en la cual se maneja las redes sociales), resaltaron ciertos conocimientos que involucran a la gestión de los medios digitales con los que cuenta la organización y que van encaminados a construir y mantener una reputación positiva, con la utilización correcta que estas plataformas digitales permiten y ofrecen.

Una de las primeras conclusiones a las que se llegó durante el proceso de análisis e investigación es una que puede ser aplicable a cualquier institución u organización: **Hoy gracias a las tendencias de comunicación, es indispensable para las organizaciones tener presencia en redes sociales, pues se ha convertido en uno de los principales canales de comunicación bidireccional, que ofrece un valor agregado a la marca.**

Se resalta la importancia de la presencia en redes sociales para las organizaciones pues poco a poco se ha ido convirtiendo en la primera ventana a la que el consumidor acude cuando tiene duda respecto a un servicio, una queja o

sugerencia; ante eso la empresa tiene la oportunidad de interactuar de manera directa y convertir al usuario en un cliente potencial.

Las redes sociales no servirán solamente como una especie de centro de atención a clientes en el cual el usuario pueda resolver dudas o expresar quejas y opiniones y que estas sean respondidas por el community manager de la organización. Será también un medio para ofrecer o promover un servicio o producto determinado.

Sin embargo, estar en las redes sociales aumenta el grado de exposición a las organizaciones pues abren la puerta a recibir críticas, reclamos o comentarios negativos, los cuales están al alcance de cualquier persona que visite el perfil de la organización en cuestión, en tiempo real.

Es por ello, que contar con un plan de contingencia para saber cómo reaccionar ante una eventual crisis que pueda generarse por distintos factores tales como una desatención al publicar información, errores ortográficos, información incorrecta, alguna imagen o gráfico sensible que pueda afectar al usuario, un comentario inapropiado a un usuario el cual genere una cadena de respuestas negativas, entre otras muchas razones.

Se llegó a la conclusión de que será vital saber cómo reaccionar ante un acontecimiento negativo, pues las redes sociales se han convertido en una extensión de la comunicación interna y externa de la organización y repercute de manera directa a la imagen y reputación de la misma, es por esa razón que se debe cuidar de la misma manera el manejo de las redes sociales, que un boletín de prensa o conferencia con voceros de organización.

La capacitación integral del personal que gestiona las redes sociales así como de los demás colaboradores que pertenecen a la organización es una acción indispensable que se debe de seguir para conocer cuáles son los pros y contras de utilizar redes sociales, así como saber de qué manera sacarles el mejor provecho.

Respecto al Instituto Federal de Telecomunicaciones se logró llegar a la conclusión de que cuentan con una cultura de gestión de redes sociales limitada, pues si bien cuentan con personal que conoce sobre el tema, no es suficiente pues los puestos superiores a los empleados que administran las redes sociales no dominan el tema

ni cuentan con los elementos necesarios para evaluar su funcionamiento y determinar si se está o no, llevando una correcta gestión de redes sociales.

Estos factores mencionados se reflejan en los resultados obtenidos en las redes sociales del Instituto, pues en el apartado de las métricas, no se realizan evaluaciones ni se fijan metas, ni se sigue una estrategia previamente establecida y aunque se trata de una institución que se encuentra en un cambio constante, las publicaciones se realizan día a día, es decir, no se cuenta con una calendarización o programación estratégica.

La realización de esta investigación ha arrojado grandes descubrimientos en cuanto teorías, tendencias, estrategias y formas para mejorar la gestión de los medios digitales, de acuerdo a la organización que las está utilizando, las cuales han sido incluidas dentro de la propuesta para el manual de uso y prevención de crisis en redes sociales.

Las principales conclusiones a rescatar de todo este camino recorrido en la investigación son las siguientes:

- En el Instituto Federal de Telecomunicaciones, si bien cuentan con las herramientas tanto humanas como tecnológicas, hace falta un plan estratégico a seguir, en el cual se vacíen los temas a desarrollar durante el mes (podría ser semanal o bimestral dependiendo las necesidades).
- En el ámbito general, se llegó a la conclusión que la presencia de las organizaciones en redes sociales hoy en día es fundamental para las actividades de comunicación que esta tenga, y además servirá para posicionar y mantener una imagen positiva ante sus públicos externos, haciéndose de una buena reputación por medio de buenas acciones que le permitan diferenciarse de sus competidores, lo cual se traducirá en conversiones a favor de la organización.

Todo esto deberá ser combinado con una buena estrategia de prevención en materia de crisis, para lo cual se deberá elaborar toda una serie de procedimientos, como lo fueron explicados durante la extensión del presente documento.

Otra de las conclusiones que arrojó esta labor es que **Las empresas deben de tomar en cuenta a las redes sociales como uno de los canales más potentes y efectivos para la difusión de marca, así como de imagen, pero que además son también son una herramienta sensible y delicada que debe ser gestionada por profesionales de la comunicación, ya que será una de las principales cartas de presentación para las organizaciones, sobre todo para aquellas que no cuentan con un prestigio o reputación en la mente del público.**

Con lo anterior se pretenden señalar a las redes sociales como una poderosa herramienta de comunicación que con una correcta gestión puede ayudar a determinada organización a posicionar su imagen e incrementar su valor en el mercado, pero también pueden influir a dejar mal parada a la organización y perder a los clientes potenciales que estarán volteando a otra marca que les genere confianza y empatía.

Una de las claves en el correcto uso de las redes sociales será la **constancia**, mantener la línea discursiva adecuada acorde a la marca, cumplir con la promesa de la marca y proyectar de manera efectiva la razón de ser de la organización, serán los pilares fundamentales para ser consistentes y proyectar a la marca tal y como es en sus demás canales de comunicación.

Con autores como Joan Costa, Fernández Collado, Rafael Alberto Pérez, Annie Bartoli, quienes mencionan la relevancia de la comunicación estratégica en organizaciones, en la cual destacan la importancia de la imagen corporativa y las buenas prácticas internas y externas para llevar a cabo procesos efectivos de comunicación en sus diferentes niveles, se puede reafirmar que mantener una imagen positiva a través de las redes sociales será fundamental para el éxito de las organizaciones en sus estrategias en las que cada vez existe más exposición con su público objetivo.

Cualquier acción de comunicación, ya sea interna o externa, en una empresa impacta en la reputación que esta ofrece hacia sus públicos. La prevención y reacción ante una crisis debe ser una de las aristas más importantes a considerar cuando se tiene participación en redes sociales, para cualquier tipo de organización.

Para un óptimo desempeño de las acciones mencionadas anteriormente se requerirá de los siguientes factores:

- Contar con un equipo de gestión de redes sociales interno. Es decir, que la organización cuente con personal con conocimiento en redes sociales, ya que lo más recomendable es que las cuentas de social media se gestionen de manera interna para tener un control estricto de la información, sobretodo aquella que pueda considerarse sensible. En caso de las redes sociales sean gestionadas por un tercero, como una agencia, saber si se está haciendo un correcto uso de la comunicación de la organización a través de ese medio y saber cómo reaccionar ante una eventual situación de crisis de manera adecuada.
- Elaborar una calendarización de la estrategia a seguir durante el mes y establecer las metas u objetivos a alcanzar; esta debe ser revisada y aprobada por el director del equipo de redes sociales y ejecutada por los administradores.
- Dar continuidad a la planeación, es decir, una evaluación mensual de resultados con el fin de agregar, restar o modificar, elementos en la estrategia con el objetivo de ajustarla a las necesidades de la organización y su entorno.
- Realizar la medición pertinente de las estadísticas que ofrecen las redes sociales, para que con base en ellas, se puedan implementar y mejorar las estrategias a emplear para conseguir los objetivos trazados durante la elaboración de la estrategia en los medios digitales para la organización.

El trabajo desarrollado en este documento, es un buen ejemplo de un manual y/o estrategia que pueden emplear otras instituciones, ya sea del sector público o privado, para una correcta práctica en el manejo de redes sociales y la consecución de objetivos determinados a través de la comunicación digital.

Este manual de gestión y crisis en redes sociales fue elaborado con la intención de que el Instituto Federal de Telecomunicaciones cuente con un documento de apoyo con el cual puedan realizar su propia estrategia, de acuerdo a las necesidades y recursos con los que cuentan en la organización, y establezcan una política para el manejo de redes sociales, así como un plan de prevención y acción para crisis.

Por otra parte, este documento también tiene la finalidad de que otras organizaciones puedan utilizarlo y adaptarlo de acuerdo a sus objetivos, amoldándolo a las necesidades y requerimientos que ésta presente.

Con el presente escrito, si el Instituto Federal de Telecomunicaciones decide implementarlo como parte de su estrategia digital, se esperan los siguientes resultados:

- Que se establezca un equipo estructurado para la gestión de redes sociales, que cuente con las directrices correctas para su producción, aprobación, ejecución/implementación, evaluación y modificación (en caso de ser necesario), con la finalidad de evitar caer en acciones que puedan provocar contingencias que puedan detonar en una crisis, además de generar una opción más para la comunicación efectiva de la organización, hacia sus públicos.
- Que se realice una planeación mensual con base en la agenda que tenga el Instituto Federal de Telecomunicaciones, empleando estrategias de comunicación en redes sociales, que permitan a periodistas, especialistas, gente relacionada al sector y público en general, tener una opción confiable de información con un lenguaje claro, directo y sencillo.
- Que se realice una evaluación mensual sobre los resultados, tomando como base las métricas propuestas y planteadas en el capítulo anterior con la finalidad de que se conozcan los puntos fuertes así como los débiles, de las estrategias y conocer mejor a la audiencia para las futuras ejecuciones en redes sociales.

Todas las acciones llevadas a cabo a través de redes sociales impactarán en la imagen de la organización que las administra, será una tarea importante y

fundamental elegir a un correcto grupo de gestores de social media para ejecutar las estrategias correctas, que permitan hacer y mantener una buena reputación para la empresa a través de estos importantes medios de comunicación digital.

## Glosario

### **-Blog:**

Sitio web que incluye, a modo de diario personal de su autor o autores, contenidos de su interés, actualizados con frecuencia y a menudo comentados por los lectores.

**-Blogger/Bloguero:** Persona que crea o gestiona un blog

**-Community Manager:** Persona encargada de gestionar o administrar las redes sociales de una empresa, marca u organización.

**-Engagement (redes sociales)** Vínculos emocionales entre audiencia y marca, producidos a través de contenido generado para su difusión a través de redes sociales

**-E-Mail** Servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes (también denominados mensajes electrónicos) mediante redes de comunicación electrónica.

**-Facebook:** Sitio web de redes sociales en las que un usuario comparte sus intereses cotidianos (fotos, publicaciones, noticias, etc.) con una comunidad de amigos, de manera virtual. Fue creado y desarrollado por Mark Zuckerberg.

**-Google (buscador web)** Motor de búsqueda en la web propiedad y el principal producto de la empresa Google. Recibe cientos de millones de consultas cada día a través de sus diferentes servicios. El objetivo principal del buscador de Google es buscar texto en las páginas web, en lugar de otro tipo de datos, fue desarrollado originalmente por Larry Page y Sergey Brin en 1997.

**-Hootsuite:** Aplicación web y móvil para gestionar redes sociales por parte de personas u organizaciones.

**-Influencers/Influenciadores:** Persona que influye en la decisión de otra persona, ya sea para una compra, una ideología o una decisión en concreto. En redes sociales un influenciador es aquel que cuenta con una gran cantidad de seguidores en su

comunidad y cuentan con la capacidad de influir en las decisiones de sus seguidores.

**-Internet:** Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras mediante un protocolo especial de comunicación.

**-Internet 2.0:** Comprende aquellos sitios web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la World Wide Web. (www), tal como lo son las redes sociales

**-Like:** Expresión y acción en redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram, que refiere a la generación de engagement (vínculo entre marca y persona) sobre el contenido publicado.

**-Link:** Es un texto o imagen en un sitio web que un usuario puede pinchar (dar click) para tener acceso o conectar con otro documento, al navegar en la web.

**-Marketing:** (Mercadotecnia) Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda.

**-Post:** Texto escrito que se publica en Internet, en espacios como foros, blogs o redes sociales.

**-Red social:** Página web en la que los internautas intercambian información personal y contenidos multimedia de modo que crean una comunidad de amigos virtual e interactiva.

**-Retuit:** Función de la red social Twitter, para compartir contenido de otro usuario, en tu perfil o línea del tiempo. El retuit se realiza haciendo clic en un botón que permitirá que tu comunidad lea en su línea del tiempo, el contenido íntegro de otro usuario.

**-Social Media:** Es un conjunto de soportes que permiten enlazar información a través de Internet y que conforman redes sociales y comunidades virtuales. El Social Media nos permite ser actores activos o pasivos en la generación de información en Internet.

**-Social Media Manager:** Es el encargado de crear, introducir y liderar la estrategia de una empresa en las redes sociales. Además de ser el estratega se encarga de diseñar la presencia en todos los medios sociales. Posee una visión global de todos los componentes de una estrategia y sabe cómo aplicarla.

**-Tuit:** Nombre que reciben las publicaciones en la red social Twitter. Los tuits constan de una extensión máxima de 140 caracteres y se pueden incluir enlaces de internet o imágenes adjuntas, así como videos.

**-Tweetdeck:** Aplicación de escritorio para twitter que permite a los usuarios ver y enviar tuits, conocer sus notificaciones o menciones, dividir a distintos usuarios en grupos y otras opciones en una misma pantalla, gracias a la posibilidad de crear varias columnas en su interfaz.

**-Twitter** Es una aplicación web gratuita de microblogging que reúne las ventajas de los blogs, las redes sociales y la mensajería instantánea.

**-Webmaster:** Es también conocido con las denominaciones de arquitecto web, desarrollador web, autor de sitio digital, administrador de sitio digital, y coordinador de sitio digital, es la persona responsable de mantenimiento o programación de un sitio web.

**-YouTube:** Es un portal del Internet que permite a sus usuarios subir y visualizar videos. Fue creado en febrero de 2005 por Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim.

## Fuentes de consulta

### Bibliográficas

- Carrión, Maroto, Juan. (2007), *Estrategia: de la visión a la acción*. España: ESIC Editorial.
- Deusto, Formación. (2013), *Historia de Internet. Fundamentos para crear un sitio web*. España: Planeta DeAngostini.
- González, Herrero, Alfonso. (2002), *Marketing Preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. España: Bosch.
- Goldhaber, Gerald, M. (1999), *Comunicación Organizacional*. México: Diana.
- Krieger, Mario. (2001), *Sociología de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
- Larrea, Juan, José y Cardona, Francisco. (2009), *Docencia y Comunicación en Lationamérica*. España: Dircom.
- Ojeda, Nicolás, Miguel Ángel y Grandío, Pérez, María del Mar. (2012), *Estrategias de comunicación en redes sociales*. Barcelona, España: Gedisa Editorial.
- Pérez, Rafael, Alberto. (2008), *Estrategias de Comunicación*. Barcelona, España: Ariel Comunicación.
- Sun Tzu, (2007), *El arte de la guerra*. México: Anaya Editores.

### Revistas y Periódicos

- Dutta, Soumitra. (2012), *¿Cuál es su estrategia personal para los medios sociales?*. Harvard Business Review Lationamérica. [Consultado el 15 de julio del 2015].
- García, Turincio, Edgar Yeman. (2016) *Concepto de entropía*. s/editor, s/lugar de edición. [Consultado el 14 de marzo del 2016].

## Electrónicas

-Amipci.org.mx, (2015), *Estudio de Marketing Digital y Social Media*. Disponible en: [https://amipci.org.mx/images/Estudio\\_Marketing\\_2014.pdf](https://amipci.org.mx/images/Estudio_Marketing_2014.pdf) [Consultado el 16 de noviembre del 2015].

-Balboa, Cortez, Ana Laura, (2015) *Posicionamiento estratégico de la empresa*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/posicionamiento-estrategico-de-la-empresa/> [Consultado el 19 de mayo del 2015].

-Barreiro, José, (2012), *Cinco grandes empresas que no supieron adaptarse a su tiempo y fracasaron*. Disponible en: [http://www.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/empresas/cinco-grandes-empresas-que-no-supieron-adaptarse-a-su-tiempo-y-fracasaron\\_kFBO074c8Bdi2riOwi596/](http://www.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/empresas/cinco-grandes-empresas-que-no-supieron-adaptarse-a-su-tiempo-y-fracasaron_kFBO074c8Bdi2riOwi596/) [Consultado el 27 de abril del 2015].

-Casserly, Meghan, (2013), *Breve manual de redes sociales para Pymes*. Disponible en: <http://www.forbes.com.mx/breve-manual-de-redes-sociales-para-pymes/> [Consultado el 16 de abril del 2016].

-Cursosnet.es. (2010), *Manual Community Manager*. Madrid, España: San Roman Consultoría. Disponible en: <http://cursosnet.es/wp-content/uploads/2014/05/Manual-Community-Manager.pdf> [Consultado el 13 de abril del 2015].

-Diputados.gob.mx, (2016), *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/htm/1.htm> [Consultado el 12 de febrero del 2016].

-Diputados.gob.mx, (2016), *Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión*. Disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFTR\\_090616.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFTR_090616.pdf) [Consultado el 23 de febrero del 2016].

-Dof.gob.mx, (2014), *Estatuto Orgánico del Instituto Federal de Telecomunicaciones*. Disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5358853&fecha=04/09/2014](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5358853&fecha=04/09/2014) [Consultado el 20 de febrero del 2016].

- Escobar, B. (2012), *Las redes sociales como herramientas de comunicación interna en la organización*. Madrid, España: Grupo Gesfor. Disponible en: <http://www.boletindintel.es/BoletinesAyS/B100316/Docs/gesfor.pdf> [Consultado el 23 de mayo del 2015].
- Emprendedor.com, (2014), *¿Qué es estrategia? (El clásico de Michael Porter)* Disponible en: <http://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter> [Consultado el 5 de junio del 2015].
- Es.slideshare.net, (2010), *Comunicación digital. Modelos y componentes del proceso comunicativo digital*. Disponible en: <http://es.slideshare.net/ciudadbuenosaires/comunicacin-digital-5300396> [Consultado el 18 de abril del 2015].
- Gestiopolis.com, (2016), *Teorías de la Comunicación Organizacional*. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/> [Consultado el 21 de octubre del 2016].
- Ian I. Mitroff y Murat C. Alpaslan, *“Preparing for Evil” Harvard Business School*. Disponible en: <https://hbr.org/2003/04/preparing-for-evil> [Consultado el 1 de abril 2016].
- ift.org.mx, (2015), *Carta de derechos mínimos de los usuarios de los servicios públicos de telecomunicaciones*. Disponible en: <http://www.ift.org.mx/sites/default/files/contenidogeneral/usuarios-y-audiencias/cartaderechosminimosprofeco.pdf> [Consultado el 2 de marzo del 2016].
- ift.org.mx, (2016), *Programa Anual de Trabajo e Informe de Actividades del IFT*. Disponible en: <http://www.ift.org.mx/transparencia/programa-anual-de-trabajo-e-informe-de-actividades-del-ift> [Consultado el 16 de marzo del 2016].
- ift.org.mx, (2016), *Sitio web del Instituto Federal de Telecomunicaciones*. Disponible en: <http://www.ift.org.mx/> [Consultado el 16 de marzo del 2016].
- Interpol.int/es, (2016) *Sitio web de la Interpol: Delitos contra menores*. Disponible en: <http://www.interpol.int/es/Criminalidad/Delitos-contra-menores/Delitos-contra-menores> [Consultado el 11 de febrero del 2016].

- Lavaca.org. (2005), *Teoría del Conflicto*. Disponible en: <http://www.lavaca.org/seccion/actualidad/0/237.shtml> [Consultado el 17 de octubre del 2015].
- Maram, Luis, (2014), *5 métricas para medir contenido en redes sociales*. Disponible en: <http://www.luismaram.com/2014/04/12/5-metricas-para-medir-contenido-en-redes-sociales/> [Consultado el 3 de octubre del 2016].
- Masadelante.com, (2015), *¿Qué es un enlace o un link? – Definición de enlace o link*. Disponible en: <http://www.masadelante.com/faqs/enlace> [Consultado el 22 de octubre del 2016].
- Meza, Héctor, (2014), *Manejo de crisis: ¿y ahora quién podrá ayudarnos?* Disponible en: <http://www.forbes.com.mx/manejo-de-crisis-y-ahora-quien-podra-ayudarnos/> [Consultado el 25 de abril del 2015].
- Murgich, Valeria, (2016), *¿Cuáles son los retos de la reputación corporativa en la actualidad?* Disponible en: <http://www.merca20.com/cuales-son-los-retos-de-la-reputacion-corporativa-en-la-actualidad/> [Consultado el 6 de noviembre del 2016].
- Remy, Paul, (2015), *Manejo estratégico de crisis en organizaciones. Cómo preverlas, enfrentarlas y aprender de ellas*. Disponible en: <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/662/11remyed8.pdf> [Consultado el 8 de mayo del 2015].
- Restrepo, Sergio, (2016), *10 errores comunes de las empresas en redes sociales*. Disponible en: <http://www.dimalab.com/erroresenredessociales/> [Consultado el 14 de mayo del 2016].
- RRPP.com.ar, (2016), *Comunicación Organizacional*. Disponible en: <http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm> [Consultado el 21 de octubre del 2016].
- Santiago, Ignacio, (2015), *Errores habituales en redes sociales*. Disponible en: <http://ignaciosantiago.com/blog/errores-redes-sociales/> [Consultado el 25 de mayo del 2016].

-Sarmiento, Ricardo, (2014), *6 métricas para evaluar las acciones de Community Management en social media*. Disponible en:

<http://www.puromarketing.com/42/16912/metricas-para-evaluar-acciones-community-management-social-media.html> [Consultado el 5 de octubre del 2016].

-Scarpinelli, Luján, (2013), *Google: 15 años de la empresa que cambió el mundo*. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1626139-google-15-anos-de-la-empresa-que-cambio-el-mundo> [Consultado el 19 de octubre del 2016].

Top Position, (2015), *Manual de iniciación en Community Management*. Disponible en: <http://posicionamientoenbuscadoreswebseo.es/documentos/guia-community-manager.pdf> Consultado 13 de mayo del 2015.

-Violante, Martha, Elena, (2011), *Qué significa un "like" en Facebook*. Disponible en: <http://www.altonivel.com.mx/17045-que-significa-un-like-en-facebook.html> [Consultado el 22 de octubre del 2016].

## **Tesis**

-Bustamante, Del Valle, Claudio, (2016), *La comunicación interna como factor clave de generación de reputación para obtener reconocimiento Great Place to Work: el caso: Liverpool*. Disponible en: <http://132.248.9.195/ptd2016/agosto/307522067/Index.html> [Consultado el 3 de noviembre del 2016].