

# **GUÍA DOCENTE**

## **COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

**GRADO EN PROTOCOLO, ORGANIZACIÓN DE  
EVENTOS Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA  
(PRESENCIAL)**

**CURSO 2023/2024**

**COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

<b>IA. Identificación de la Asignatura</b>	
Asignatura	COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS
Tipo	OBLIGATORIA
Período de impartición	Tercer curso, Primer semestre
Nº de créditos	6,0 ECTS
Idioma en el que se imparte	Castellano
Campus virtual	<a href="https://www.cedeu.es/grados-universitarios/grado-en-protocolo-les">https://www.cedeu.es/grados-universitarios/grado-en-protocolo-les</a>
Calendarios y horarios	<a href="https://www.cedeu.es/_docs/horarios/PROTOCOLO/3-PRO-1er-semester.pdf">https://www.cedeu.es/_docs/horarios/PROTOCOLO/3-PRO-1er-semester.pdf</a>

<b>IB. Profesorado</b>	
Personal docente	DANIEL GARCÍA FUENTE
Correo electrónico	d.garciafuente@cedeu.es
Categoría	Doctor
Tutorías	Para consultar las tutorías póngase en contacto con el/la profesor/a través de correo electrónico.
Tiempo estimado de respuesta en comunicaciones profesor-alumno	48 h (días lectivos) desde la recepción del correo electrónico/mensaje privado enviado a través del sistema de comunicaciones del campus virtual.

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

### II. Presentación (Objetivos de la asignatura)

El objetivo principal de la asignatura Comunicación y Gestión de Crisis es proporcionar una visión de la realidad para el desarrollo del desenvolvimiento de las posibles crisis en las empresas, organizaciones e instituciones. Se pretende que el alumno/a comprenda y analice las teorías en torno a la producción y resolución de las crisis como función principal en el contexto económico y psicosocial, así como en las áreas de lo privado y lo público. Se trata de formar a futuros profesionales que además de adquirir la competencia técnica específica posean una formación personal y humana que les permita desenvolverse y relacionarse de un modo adecuado en sus futuros trabajos.

La importancia de la asignatura radica en la adquisición de conocimientos y competencias para analizar los procesos de gestión y devolver la reputación y la confianza deterioradas en la situación de crisis.

Para el desarrollo de la asignatura se incidirá en las siguientes habilidades:

- Capacidad para el trabajo en equipo.
- Capacidad para las síntesis.
- Capacidad de comunicación oral y escrita.
- Habilidad para desarrollar el trabajo de forma autónoma.
- Capacidad de adaptación a posibles cambios y situaciones.

### III. Competencias Básicas y Generales

#### Competencias Generales

- CG02. Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica
- CG03. Capacidad de analizar, reunir, compilar y sintetizar información y datos.
- CG04. Comunicación oral y escrita en la lengua del Grado
- CG05. Desarrollar aprendizaje autónomo en el ámbito de estudio
- CG06. Capacidad de organización y planificación
- CG09. Capacidad para reunir, valorar e interpretar información proveniente de fuentes diversas
- CG10. Capacidad para tomar decisiones y para la resolución de problemas
- CG12. Desarrollar habilidades en las relaciones interpersonales
- CG13. Reconocimiento a la diversidad y multiculturalidad. Conocer otras culturas y costumbres
- CG14. Capacidad para razonar críticamente y capacidad de autocrítica
- CG15. Capacidad para coordinar y motivar a grupos de trabajo. Capacidad de trabajo en equipo, su gestión y motivación trascendente para conseguir beneficios que espera que otras personas experimenten como resultado.
- CG16. Liderazgo que supone el compromiso consciente y constante para responder constructivamente a los desafíos, contribuyendo con experiencia, conocimiento y acción a la resolución de los mismos.

**COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

CG18. Dominar la expresión oral y escrita como vía de comunicación y en especial los usos necesarios para su aplicación al área profesional.
<b>Competencias específicas</b>
CE07. Adquirir los conocimientos precisos en el área de comunicación y el funcionamiento de los medios en su relación con las instituciones o empresas, como principio fundamental para posicionar el mensaje.
CE09. Aprender a programar un plan de comunicación, interno y externo, para una organización empresarial, corporación o institución.
CE13. Ser capaz de transmitir diferentes mensajes, a todo tipo de públicos discriminando la información de modo preciso.
CE15. Conocimiento del ecosistema de medios de comunicación online y uso de las herramientas de comunicación corporativa y marketing.
CE17. Ser capaz de identificar, valorar y gestionar los intangibles de la empresa relacionados con la comunicación.
CE18. Ser capaz de gestionar la imagen y reputación corporativa de manera integral.
CE19. Capacidad de comunicación y relaciones institucionales: habilidad para la defensa y presentación de diferentes proyectos relacionados con marca, eventos o comunicación corporativa.
CE24. Coordinación de equipos de comunicación interna y externa. Capacidad para diseñar y gestionar un plan de comunicación externo e interno para la empresa o evento.
CE25. Adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para saber diseñar, organizar y gestionar una crisis y aplicar su propio plan de comunicación. Aprender y adquirir las competencias necesarias para gestionar los riesgos en las organizaciones.
CE29. Capacidad de gestión de imagen y de estructurar los mensajes en función del soporte y el medio de difusión.

<b>IV. Actividades Formativas</b>			
<b>Tipo</b>	<b>Contenido</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESEN.</b>
AF1.Preparación de contenidos teóricos	Búsqueda, selección, análisis y comentario de doctrina, jurisprudencia y legislación. Lecturas recomendadas y otros.	90	<b>Todas estas actividades podrán ser realizadas de forma presencial o en remoto, según la evolución de la situación sanitaria</b>
AF2.Trabajos individuales	Esta actividad consiste en la elaboración de un informe acerca de un tema propuesto por el profesor, cubriendo aspectos relacionados con conocimientos abordados por la asignatura tratada. Esta actividad puede complementarse mediante la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado.	20	
AF3.Trabajos colectivos	Esta metodología docente consiste en la elaboración de pequeños trabajos de investigación. Se valorará la búsqueda de bibliografía, la selección y material y la capacidad de estructuración del mismo. Además, los	50	

**COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

	alumnos deben realizar un análisis y una discusión común de cada situación. Esta actividad puede complementarse con la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado.		
AF4. Debate y Crítica constructiva	El debate y la crítica constructiva se realizarán acerca de aspectos de actualidad relacionados con la temática de la asignatura en la que se enclava esta actividad. El tema será propuesto por el profesor que actuará como moderador del debate fomentando la participación de los alumnos e incentivará la aparición de diferentes perspectivas y puntos de vista orientando al conjunto de los alumnos hacia la participación y la crítica de las diferentes opiniones fundamentando los hechos en los conocimientos adquiridos con las clases.	10	
AF5. Tutorías académicas	Los alumnos se reunirán periódicamente con el profesor para que éste pueda orientarles y guiarles en el proceso de adquisición de las competencias.	4	
AF6. Asistencia a seminarios	Los alumnos deberán reunirse individualmente y/o en grupo con el profesor de forma periódica para informar del avance del trabajo y para que el profesor les oriente y resuelva las dudas.	6	
<b>Las clases y tutorías se realizarán inicialmente de forma presencial. En función de la evolución de la situación sanitaria, estas actividades podrían realizarse de forma remota a través del Aula Virtual.</b>			

<b>V. Metodologías docentes</b>	
<b>Tipo</b>	<b>Contenido</b>
MD1. Clases Teóricas	Mediante clases magistrales se expondrán y explicarán los conocimientos básicos que deben adquirirse en las asignaturas, suscitando el debate y guiando el estudio de los mismos.
MD2. Clases Prácticas	Desarrollo de habilidades y destrezas relacionadas con los contenidos teóricos de cada materia.
MD3. Tutorías	Intercambio de ideas y resolución de dudas con el profesor correspondiente sobre los contenidos de cada asignatura y la realización de los trabajos prácticos. Pueden realizarse también a través de los recursos on line (p.ej. correo electrónico o chat)
<b>Todas estas actividades podrán ser realizadas de forma presencial o en remoto, según la evolución de la situación sanitaria.</b>	

**VI. Sistema de Evaluación, ponderación y descripción de las pruebas**

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

**Nota importante: No se podrá superar la asignatura en el caso de que la parte correspondiente a los trabajos de evaluación (Prueba 1) o la parte correspondiente a la realización de la prueba escrita (Prueba 3) no estén aprobadas con una calificación final igual o superior a 5 puntos en una escala de 0 a 10.**

Para poder acogerse a las condiciones de la Evaluación Ordinaria que figuran en el apartado VI.A el alumno debe haber superado la asistencia en la materia, **igual o superior a 85%**.

En el caso de que la asistencia sea inferior al 85%, la calificación final ordinaria de la asignatura se calculará solo teniendo en cuenta el porcentaje del examen (Prueba 3), reflejado en la Tabla VI.A. **No obstante, para poder aprobar, debe cumplirse obligatoriamente la condición de tener los trabajos de la asignatura (Prueba 1) aprobados con una calificación igual o superior a 5 puntos.**

En la convocatoria extraordinaria no se tendrá en cuenta la asistencia, por lo que, en caso de tener las pruebas reevaluables aprobadas y que la calificación final ponderada, en función a los porcentajes de la Tabla VI. B, sea superior a 5 puntos, la asignatura estará aprobada en convocatoria extraordinaria.

El alumno que no supere la Prueba 1 y/o 3 (por no entregar en fecha, no asistir a la exposición o no demostrar el grado de profundidad requerido) no podrá superar la asignatura en la Evaluación Ordinaria, obteniendo una calificación máxima de 4,0, independientemente de la nota obtenida en la prueba teórico-práctica.

El alumno que no supere en la Evaluación Ordinaria la prueba 2 no liberatoria (realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual), por no entregar en fecha o no demostrar el grado de profundidad requerido, no tendrá la posibilidad de la recuperación de la prueba 2 en la Evaluación Extraordinaria.

Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea superior a 5,0.

En el caso de que el alumno no supere la asignatura, la calificación obtenida en las pruebas 1, 2 y 3 de la asignatura durante el curso en cualquier evaluación no se reservará para el curso siguiente.

### Evaluación Ordinaria:

La distribución y características de las pruebas de evaluación son las que se describen en el apartado VI.A. *Criterios aplicables a la evaluación ordinaria* que se encuentra a continuación.

Para poder superar la Evaluación Ordinaria, los alumnos con una asistencia igual o superior al

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

85%, deben haber presentado y superado obligatoriamente la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) y superado la prueba 3 evaluatoria final (prueba teórico-práctica presencial). Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea superior a 5,0.

Todos los alumnos que no superen la evaluación ordinaria deberán realizar y superar las pruebas correspondientes a la Evaluación Extraordinaria para verificar la adquisición de las competencias establecidas en esta guía en el caso de: A) no superar la prueba escrita final correspondiente a la Evaluación Ordinaria; B) no haberse presentado a la evaluación de la convocatoria reseñada; o C) no haber entregado y superado o igualado la calificación media de 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, en la entrega de la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos).

Para poder acogerse a las condiciones de la Evaluación Ordinaria que figuran en el apartado VI.A el alumno debe haber superado la asistencia en la materia, igual o superior a 85%.

**Todas las Pruebas 1 o 2 en Evaluación Ordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado en el campus virtual, o indicado por el docente en la clase, no serán tenidas en cuenta.**

### Evaluación Extraordinaria:

Los alumnos que no consigan superar la Evaluación Ordinaria, o no se hayan presentado, serán objeto de la realización de una Evaluación Extraordinaria (reevaluación) para verificar la adquisición de las competencias establecidas en esta guía. Los criterios aplicables se encuentran en el siguiente apartado VI.B.

El alumno que no supere la prueba 1 de la Evaluación Ordinaria, deberá realizar una nueva en la Evaluación Extraordinaria. No será necesario realizar de nuevo la prueba 3, el examen final, si ya lo ha superado en la evaluación ordinaria con una calificación superior a 5,0. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

El alumno que no supere la prueba 3 en la Evaluación Ordinaria, deberá realizar una nueva en la Evaluación Extraordinaria. No será necesario realizar de nuevo la prueba 1 si ya la ha superado en la evaluación ordinaria con una calificación superior a 5,0. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

superior a 5,0.

**Todas las Pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado en el campus virtual, o indicado en la clase por el docente, no serán tenidas en cuenta.**

### **Ejemplo de posibles casos:**

**Caso 1:** En el caso de haber entregado la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) requerida en la Evaluación Ordinaria y que la calificación de ella sea superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, pero no haber superado o no haberse presentado a la prueba 3 final liberatoria (prueba teórico-práctica presencial) en Evaluación Ordinaria, los alumnos deberán realizar prueba 3 final liberatoria de la Evaluación Extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, para que ponderen con la calificación de las pruebas acumulativas ya realizadas. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**Caso 2:** En el caso de haber superado la prueba 3 liberatoria final (prueba teórico-práctica presencial) en la Evaluación Ordinaria con una calificación final mayor de 5.0 en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, pero no haber superado la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) en la Evaluación Ordinaria, se planteará una nueva prueba 1, tras la Evaluación Ordinaria, que el alumno deberá entregar, como fecha límite, el día antes del comienzo del periodo de exámenes de Evaluación Extraordinaria. Todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**Caso 3:** En el caso de que el alumno no haya entregado o no haya superado las pruebas 1 y 3 acumulativas en la Evaluación Ordinaria, deberá presentar y superar la prueba 1 acumulativa (presentación de trabajos) con una calificación superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos y superar la prueba 3 final liberatoria (prueba teórico-práctica presencial) con una calificación superior a 5.0 puntos en una escala de 0.0 a 10.0 puntos. Esta prueba 1 acumulativa estará disponible en el campus virtual tras el periodo de Evaluación Ordinaria. Tendrá que ser entregada, como fecha límite, el día antes del comienzo del periodo de exámenes de Evaluación Extraordinaria. Todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

Si tras la realización de la Evaluación Extraordinaria, el alumno no supera la media de 5,0 en todas las pruebas acumulativas liberatorias 1 y 3, la asignatura quedará finalmente como suspensa, calificada con el menor valor obtenido en las pruebas realizadas en las dos

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

convocatorias.

**Caso 4:** Los alumnos que por tener una asistencia menor a 85% no puedan acogerse a todos los criterios de la Evaluación Ordinaria, serán valorados exclusivamente sobre el porcentaje correspondiente a la nota del examen final, prueba 3, teniendo en cuenta las restricciones que figuren en esta Guía Docente. Igualmente, todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

<b>VI.A Criterios aplicables a la evaluación ordinaria</b>				
<b>VI.A. Sistema de evaluación</b>	<b>Tipo [1] Criterios aplicables a la evaluación continua (convocatoria ordinaria)</b>		<b>Ponderación</b>	<b>Periodo</b>
<b>Prueba 1:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Presentación de trabajos.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	30%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 2:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual (trabajos individuales, comentarios de texto o artículos, pruebas, foros, debates).		No Reevaluable.	20%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 3:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Prueba teórico-práctica presencial con preguntas que podrán ser cortas y/o tipo test, y/o a desarrollar, etc.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	50%	Al final del Curso o Semestre
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	

<b>VI.B Criterios aplicables a la evaluación extraordinaria</b>				
<b>VI.B. Sistema de evaluación</b>	<b>Tipo [2] Criterios aplicables a la evaluación extraordinaria (convocatoria extraordinaria)</b>		<b>Ponderación</b>	<b>Periodo</b>
<b>Prueba 1:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Presentación de trabajos.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	No Reevaluable	30%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 2:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual (trabajos		No Reevaluable	20%	Durante el Curso o Semestre

**COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS**

individuales, comentarios de texto o artículos, pruebas, foros, debates).				
<b>Prueba 3:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Examen final presencial con preguntas que podrán ser cortas y/o tipo test, y/o a desarrollar, etc.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	No Reevaluable.	50%	Al final del Curso o Semestre
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	

**VII. A. Programa de la asignatura**

Tema 1: Introducción:

- 1.1 Concepto social contemporáneo.
- 1.2 Concepto de crisis.
- 1.3 Características de la crisis.
- 1.4 Tipos de crisis.
- 1.5 Fases de una crisis.

Tema 2: Principales modelos de gestión de crisis:

- 2.1 Modelo Onion de Pauchant y Mitroff.
- 2.2 Modelo de 7 capas o Layered de Hurd.
- 2.3 Modelo de relaciones públicas de crisis de Marra.
- 2.4 Modelo de las 4 Rs de Heath.
- 2.5 Modelo de objetivos de comunicación de Lukaszewski.
- 2.6 Modelo de las relaciones continuas Sturges, Carrel, Newsom y Barrera.
- 2.7 Modelo de crisis evitables y no evitables de Gonzalo Herrero.

Tema 3: Prevención de la crisis:

- 3.1 Gestión de riesgos en las organizaciones.
- 3.2 Reflexiones sobre la prevención de crisis.
- 3.3 Preparación de la organización de crisis.
  - 3.3.1 Identificación de los posibles conflictos: doctrina del Issues Management.
  - 3.3.2 Estudio de los públicos de la organización.
- 3.4 Preparación humana.
  - 3.4.1 Comité de crisis.

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

3.4.2 Simulacros de crisis y Media Training.

3.5 Preparación de los instrumentos de comunicación y mensajes.

Tema 4: Reacción ante la crisis: Plan de comunicación de crisis:

4.1 Comunicar o no comunicar.

4.2 Principios clave para la comunicación en situaciones de crisis.

4.3 Investigación.

4.4 Investigación de los públicos prioritarios.

4.5 Instrumentos de comunicación.

4.6 Construcción del mensaje.

4.7 Reacciones estratégicas de comunicación.

Tema 5: Plan después de la crisis: Devolver la reputación y la confianza:

5.1 Organización.

5.2 Comunicación.

5.3 Reconstruyendo la confianza.

### VIII. Bibliografía

- Boin, A. (2007). La política de la gestión de crisis: el liderazgo público bajo presión. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Burgueño, J. M. (2018). Qué hacer cuando arde la red: gestión de crisis de comunicación online. UOC.
- Halpern, D. (2014). Gestión de crisis: teoría y práctica de un modelo comunicacional. RIL Editores.
- Boin, A., 'tHart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2016). The Politics of Crisis Management: Public Leadership under Pressure. Cambridge University Press.
- Fink, S. (2013). Crisis Management: Planning for the Inevitable. Backinprint.com.
- Fagel, M. J. (2013). Leadership in Times of Crisis: The Handbook for Emergency Services Managers. CRC Press.

## COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DE CRISIS

- Howitt, A. M., & Leonard, H. B. (2009). *Managing Crises: Responses to Large-Scale Emergencies*. CQ Press.
- Chabot, M. (2017). *Gestión de crisis: De lo teórico a lo práctico*. Ediciones de la Universidad de La Laguna.
- Losada Díaz, J.C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis*. Editorial: UOC.
- Costa-Sánchez, C. y López-García, X. (2020). Comunicación y crisis del coronavirus en España. Primeras lecciones. *El profesional de la información*, 29(3), 1-14.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.04>
- Xifra, J. (2020). Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19. *El profesional de la información*, 29(2), 1-18.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar.20>
- Losada Díaz, J. C., Rodríguez Fernández, L. y Paniagua Rojano, F. J. (2020). Comunicación gubernamental y emociones en la crisis del Covid-19 en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 78, 23-40. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2020-1467>
- Romero-Rodríguez, L.M. (2020). *Manual de gestión de la comunicación corporativa*. Tecnos