

• Profesora de tiempo completo del Departamento de Ciencia de la Comunicación en la Universidad de las Américas Puebla.

• Doctora y maestra en Publicidad y Relaciones Públicas por la Universidad Autónoma de Barcelona. Maestra en Mercadotecnia por la Southern New Hampshire University.

• Es miembro de la Public Relations Society of America desde 2013.

• Experta en relaciones públicas, comunicación de crisis e imagen de marca.

ISSUES MANAGEMENT O EL ANÁLISIS DEL ENTORNO

como estrategia de prevención

La lucha de las organizaciones por sobrevivir en medio de una crisis como la actual no sólo plantea la necesidad de reajustar las actividades cotidianas para adaptarse y salir adelante, sino que también pone sobre la mesa la evidente necesidad de desarrollar políticas de gestión y comunicación que les permita estar preparadas ante eventualidades, ya sea internas o externas.

Si bien muchas organizaciones han recurrido a la comunicación de crisis y las relaciones públicas para proyectar su imagen, y están empezando a incluirlas en sus procesos de planeación, es importante irnos un poco atrás y considerar las acciones previas que, en lo posible, eviten las crisis o minimicen sus consecuencias.

El *issues management* o *gestión de asuntos* es una herramienta cuya función es vigilar e investigar el entorno de la organización y solucionar los problemas detectados desde sus primeros indicios. Es una técnica de previsión cuyo objetivo es descubrir aquellos asuntos o temas que pudieran convertirse en crisis para detenerlos antes de que evolucionen, y evitar sus efectos negativos sobre la organización tanto en las operaciones comerciales como en su reputación. Asimismo, mediante la gestión de asuntos se pueden realinear las políticas organizacionales en función de los riesgos identificados y las oportunidades que éstos representen. Por lo tanto, la gestión de asuntos se vuelve un *proceso estratégico y proactivo* que ayuda a las organizaciones a detectar y responder de manera adecuada y oportuna las tendencias emergentes o los cambios en el entorno. Esta vigilancia implica un proceso sistemático y constante.

El surgimiento del *issues management* se atribuye a Howard Chase en 1976 y desde entonces ha estado ligado al departamento de relaciones públicas. Es desde allí que se colabora con la alta dirección para encaminar a la organización, evaluar las posibles implicaciones de cada asunto e implementar las acciones necesarias para prevenir posibles crisis.

Para dar a conocer su visión, Chase propuso un modelo que se ha ido modificando con el tiempo y el cual debe adaptarse de acuerdo a las necesidades de cada organización.

1 Identificar el problema o asunto

Monitorear el entorno desde las 4 perspectivas principales: sociales, económicas, políticas y tecnológicas. Hacer un análisis de tendencias e identificar los problemas que han enfrentado otras organizaciones del sector, principalmente.

2 Análisis de los asuntos

Priorizar aquellos temas más importantes para la organización y analizarlos en profundidad. Utilizar técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas, si es posible, para tener un panorama claro de lo que este asunto implica para la opinión pública y poder plantear una propuesta que beneficie a todas las partes.

3 Opciones de estrategia de cambio

Establecer una postura respecto a cada problemática. Dado que la gestión de asuntos implica modificaciones a las políticas organizacionales, es indispensable marcar una postura que nos guíe a ese cambio. Si bien no siempre se pueden tomar acciones inmediatas, no es recomendable ignorar los asuntos y esperar a que pasen por sí solos.

4 Emitir un programa de acción

Las acciones deben prepararse meticulosamente y alinearlas al plan estratégico. Establecer las metas, objetivos, estrategias y tácticas más adecuadas, calendarizarlas y presupuestarlas para poder implementar el plan de gestión de asuntos efectivamente.

5 Evaluación de resultados

Al ser un modelo circular, este debe ser evaluado constantemente para continuar con el proceso de mejora e incorporar los ajustes pertinentes.

La gestión de asuntos no es adivinar el futuro, es escuchar activamente las conversaciones que ocurren en nuestro entorno, identificar los temas que preocupan a la opinión pública y conocer bien a nuestros públicos. Aplicar el *issues management* es ser proactivos y salir de nuestra zona de confort para planear para algo que aún no sucede, pero que sabemos que inexorablemente nos alcanzará. **C**

