
	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

Manual de Manejo de Comunicaciones en Crisis

Fundación Gilberto Alzate Avendaño

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

Presentación

Con el objetivo de coordinar esfuerzos para preservar la reputación y la estabilidad de la entidad, proceder con un estándar frente a riesgos y emergencias, y gestionar estratégicamente la comunicación con nuestras diferentes audiencias en escenarios críticos, la FUGA ha desarrollado un manual de manejo de comunicaciones en crisis que presentamos a continuación.

Este documento contiene los procedimientos que se deben seguir en materia de comunicación y una serie de recomendaciones sobre qué se debe comunicar, a quién y cómo.

Somos conscientes de que la capacidad de reacción, la transparencia y la definición de la estrategia ante este tipo de eventos, son claves para transmitir liderazgo, responsabilidad y confianza en casos en los que la imagen y el normal funcionamiento de la entidad se vean amenazados.

Por esto, y seguros del valor que representa este manual para proteger la buena reputación de la FUGA, invitamos a que este documento sea leído y consultado por todas las personas que en un momento dado participarán en la gestión de la comunicación durante el desarrollo de una crisis.

Contamos con su compromiso.

Margarita Díaz
Directora General
Fundación Gilberto Alzate Avendaño



	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

Tabla de contenido

1. Objetivo	4
2. Alcance	4
3. Glosario	4
4. Normatividad aplicable	5
5. Conformación de la mesa de crisis	5
6. Funciones generales de la mesa de crisis	5
7. Procedimiento para la atención de situaciones de crisis	6
8. Herramientas de comunicación	7
9. Recomendaciones a tener en cuenta en los mensajes	8
10. Recomendaciones generales del manejo de crisis	9
11. Evaluación y análisis de la situación poscrisis	9
12. Documentos asociados	10
13. Control de cambios	10

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

1. Objetivo

Establecer el procedimiento a seguir para facilitar el direccionamiento de las acciones de comunicación orientadas a afrontar, con efectividad, las posibles situaciones de crisis y a preservar la reputación de la FUGA.


2. Alcance

El presente documento es una guía que le permite a la Dirección general y a los voceros designados por la misma coordinar acciones para preservar la reputación y la estabilidad de la entidad en situaciones de crisis.

3. Definiciones

- **Crisis:** acciones o conjunto de acciones que no hacen parte de la cotidianidad de la entidad y que generan una percepción negativa entre los usuarios y/o actores de interés.
- **Contingencia:** evento que puede ocurrir o no y que se plantea de manera no prevista.
- **Emergencia:** evento que se presenta de manera repentina que requiere inmediata atención.
- **Mesa de crisis:** equipo conformado por los directivos de la entidad que se encarga de analizar la situación de crisis y establecer las medidas de atención.
- **Plan de acción para crisis:** documento mediante el cual se establecen las acciones a desarrollar para la atención de la situación de crisis.
- **Comunicado:** documento mediante el cual se da a conocer el pronunciamiento de la entidad a la opinión pública (medios de comunicación, ciudadanía y partes interesadas)
- **Rueda de prensa:** evento mediante el cual se convoca a los periodistas para dar a conocer el pronunciamiento de la entidad y se abre espacio para preguntas y consideraciones de la prensa.
- **Situación poscrisis:** contexto inmediatamente posterior a la atención de la situación de crisis.
- **Evaluación poscrisis:** proceso que se lleva a cabo posterior a la crisis para conocer la magnitud de las consecuencias generadas en el marco de la situación de crisis y la condición actual de la entidad ante sus públicos de interés para la toma de decisiones.

4. Normatividad aplicable

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

- Ley 1712 de 2014 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Nacional.
- Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- Decreto 1499 de 2017 “por medio del cual se modifica el decreto 1083 de 2015
- Decreto Único reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.
- Decreto 591 de 2018 “por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Nacional en el Distrito Capital”

5. Conformación de la mesa de crisis


Para el análisis y atención de situaciones de crisis se conformará una mesa de trabajo denominada mesa de crisis la cual estará liderada por el (la) director (a) y estará conformada de la siguiente forma:

- Director (a)
- Subdirector (a) de gestión del entro
- Subdirector (a) artístico y cultural
- Subdirector (a) de gestión corporativa
- Jefe Oficina Asesora Jurídica
- Jefe Oficina Asesora de Planeación
- Jefe Oficina de Control Interno
- Líder de Comunicaciones

6. Funciones generales de la mesa de crisis

Enfrentar la crisis estableciendo una estrategia orientada a:

- Preservar la gestión de la entidad
- Cuidar la imagen y reputación de la FUGA
- Visualizar macroescenarios de evolución de la crisis
- Valorar el impacto de la crisis sobre los diferentes públicos
- Definir la posición de la FUGA y la responsabilidad que se asumirá durante y después de la crisis (responsabilidad ante daños materiales, víctimas, afectados, apoyo o colaboración para la solución del evento) y el tipo de respuestas más apropiadas
- Establecer estrategias para controlar la situación y neutralizar las consecuencias
- Establecer un plan de acción con asignación de autoridad y responsabilidad
- Destinar recursos para el manejo de la crisis

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

- Analizar y tomar decisiones con relación a las peticiones de terceros afectados por daños personales o materiales, durante y después de la situación
- Participar en la implementación de las acciones de la poscrisis


7. Procedimiento para la atención de situaciones de crisis

Al presentarse un escenario de crisis es necesario que el colaborador que identifique la situación informe inmediatamente al líder del área afectada. Esto puede darse por medio de diversas formas: hallazgos internos, notificaciones de colaboradores, reportes de ciudadanos, llamadas a la entidad, llamadas de medios de comunicación, declaraciones de otras entidades gubernamentales y redes sociales.

Posteriormente, el líder del área debe contactar al líder de la mesa de crisis, quien convocará a los miembros que la conforman, a través de los medios disponibles (celular, teléfono, correo electrónico y whatsapp).


Una vez se active la mesa de crisis se deberá proceder según lo estipulado a continuación:

- Citar a los miembros a una reunión inmediata en la que el líder del área afectada explicará la situación en profundidad.
- Discutir las acciones que se deben tomar para enfrentar la crisis ante los públicos afectados, de acuerdo con lo lineamientos establecidos en el manual de manejo de comunicación de crisis.
- Evaluar la situación poscrisis y hacer un análisis de la misma en la que se presentarán los hechos y los resultados alcanzados con el plan ejecutado.
- Se desarrollará un acta que documente los hechos, las acciones y el plan desarrollado.

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

8. Herramientas de comunicación


Herramienta	Definición	Cuándo utilizarla
Comunicado de prensa	Establece la posición oficial de la FUGA respecto al tema de crisis	El comunicado se envía solo cuando se dispone de información sobre la situación. Se enviarán tantos comunicados como sean necesarios dependiendo de la evolución de los acontecimientos. Al finalizar la crisis y establecerse conclusiones sobre la causas y responsables, se evaluará si se envía un último comunicado con nueva información.
Entrevista 1:1	Encuentro personalizado con un periodista para responder sus preguntas	En ningún caso debe concederse una entrevista en los primeros momentos de la crisis; sin que el vocero disponga de información suficiente y sin que se haya preparado. Debe estar preparado para cualquier pregunta negativa, sin molestarse porque el periodista la haga. El objetivo debe ser responder en positivo a todas las preguntas.
Rueda de prensa	Encuentro con periodistas para explicar la incidencia y responder a sus preguntas	Este formato debe reservarse para los grandes incidentes, sin precipitarse a convocarla. Es necesaria una buena preparación del vocero, anticipando las preguntas y respuestas. La rueda de prensa debe comenzar con la exposición de los hechos (en línea con los comunicados) y continuar con el turno de preguntas.
Página web	Permite presentar información instantáneamente a quienes la soliciten. Se deben poner todos los comunicados y declaraciones que la FUGA haga públicas.	Tan pronto se tenga conocimiento sobre la situación y se pueda dar una medida de contingencia a los ciudadanos es necesario utilizarla. Los medios también podrán consultar sobre el avance de la situación. Es la primera herramienta que se utiliza para dar a conocer la situación.

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

Correo electrónico	Herramienta que permite la comunicación entre ciudadanos, la FUGA, entidades de control, medios de comunicación y, de forma interna con los colaboradores.	Es la segunda herramienta que se utiliza para dar a conocer la situación a los ciudadanos y, de forma interna, la más efectiva para comunicar el suceso a los Colaboradores.
Línea telefónica	Sirve para dar información a los ciudadanos sobre la crisis.	Por medio de la línea telefónica se puede llegar a dar a conocer la situación a la FUGA y es necesario que el personal de servicio tenga conocimiento sobre el procedimiento que debe seguir mediante un guión de respuestas adecuadas para los ciudadanos.
Redes sociales	Plataformas digitales que permiten una comunicación recíproca con los ciudadanos.	La FUGA hace uso de Facebook, Instagram y Twitter. Es el último recurso del que se debe disponer para informar sobre la crisis y se hará una vez se reciban comentarios sobre la situación por parte de un ciudadano. El líder de comunicaciones será el responsable de coordinar y monitorear la oportuna y adecuada atención al ciudadano con relación a las preguntas o inquietudes que se reciban a través de las redes sociales, siendo responsabilidad del área afectada por la crisis el contenido y calidad de la información que se le brinde al ciudadano. Todas las preguntas o inquietudes manifestadas por los ciudadanos a través de las redes sociales deberán ser atendidas en el tiempo establecido por la ley. Siempre serán canalizadas a través de la comunicaciones.

9. Recomendaciones a tener en cuenta en los mensajes

- Evitar – en lo posible – expresiones negativas como: tragedia, desastre, pánico, crisis, catástrofe, calamidad, siniestro y desgracia.
- Evitar mencionar frecuentemente a la FUGA, y utilizar: la entidad.
- Resaltar los patrones éticos y los aspectos más relevantes de la misión y visión de la FUGA que puedan estar relacionadas con la situación.

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1


- Destacar el esfuerzo de la entidad para controlar la emergencia, la rapidez y eficiencia del equipo responsable, incluso de los órganos externos y otras entidades que estén colaborando.
- Relatar, sin exagerar, algún acto noble del personal involucrado en los trabajos de control y salvamento, si fuera el caso.
- Si el origen del problema todavía no se conoce, no hacer especulaciones sobre las posibles causas y no hacer acusaciones a personas o entidades.
- No asumir responsabilidades hasta conocer el resultado final.
- Si hubiera víctimas, no informar los nombres a la prensa antes de que la entidad se comunique con las familias.
- Si no sabe responder alguna pregunta, sea sincero: “Todavía no sabemos, estamos investigando los hechos y recopilando la información”.
- Colabore poniéndose a disposición para brindar nuevos datos apenas los tenga. La mejor manera de evitar rumores es comunicar lo que de hecho está aconteciendo.

10. Recomendaciones generales del manejo de crisis

- Evaluar los mensajes y preparar los comunicados pertinentes que permitan actualizar a los grupos de interés sobre la evolución de los hechos para evitar la especulación.
- Hacer aclaraciones inmediatamente surja información contraria a la realidad.
- Mantener contacto con los terceros validadores.
- Si la magnitud (impacto alto) lo amerita, se debe evaluar la posibilidad de hacer un sondeo para determinar la magnitud y naturaleza del daño en las audiencias, y a partir de los resultados diseñar estrategias de reposicionamiento.
- Si durante la crisis se construyó un capital social, porque es una oportunidad para hacerlo, se debe permanecer en contacto con las audiencias de interés o divulgar la información sobre el desarrollo de los hechos.

Ante audiencias internas:

- Tener claras las políticas generales de este manual.
- Mantener una comunicación interna fluida. Se deben tener conductos regulares definidos para informar los avances y evolución de los hechos y, como consecuencia, evitar especulaciones.
- Todo colaborador de la FUGA lo representa ante otras audiencias (familia, amigos, conocidos), por eso debe ser prudente y no divulgar información sin autorización.

	Proceso:	Gestión de las comunicaciones		
	Documento:	Manual de manejo de comunicaciones en crisis	Código: CO-MN-03	Versión: 1

11. Evaluación y análisis de la situación poscrisis

La situación de crisis se declara terminada por la mesa de crisis, una vez se cumplan, total o parcialmente, y de acuerdo con cada caso, las siguientes pautas:

- Cuando el suceso ha finalizado
- Los daños han sido evaluados
- Los afectados han sido atendidos
- Ha cedido la presión de los medios de comunicación
- Se encuentran bajo control las acciones legales y/o políticas

Una vez declarada la terminación de la crisis, la mesa debe:

- Analizar los hechos ocurridos y las acciones realizadas
- Adelantar las investigaciones correspondientes
- Evaluar el sistema de atención de la crisis
- Introducir los cambios necesarios para mejorar el desempeño y reducir las probabilidades de una nueva crisis
- Adecuar el plan de crisis y retroalimentar las lecciones aprendidas de la misma

12. Documentos asociados

N/A

13. Control de cambios

CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha	Versión	Razón del cambio	Verificación SIG
22/12/2021	1	Versión Inicial	Luis Fernando Mejía Castro – Jefe OAP Deisy Estupiñán- Profesional Apoyo SIG OAP

Elaboró:	Revisó	Aprobó:
Ingrid Neira Profesional Apoyo comunicaciones	Fredy Díaz Sarmiento Profesional de apoyo líder de comunicaciones Luís Fernando Mejía Jefe Oficina Asesora de Planeación	Fredy Díaz Sarmiento Profesional de apoyo líder de comunicaciones