	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	1 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022



MANUAL DE CRISIS

BOGOTÁ D.C. 2022



	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	2 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

TABLA DE CONTENIDO

1. ¡Error! Marcador no definido.	
2. ¡Error! Marcador no definido.	
3. ¡Error! Marcador no definido.	
4. ¡Error! Marcador no definido.4	
5. ¡Error! Marcador no definido.4	
5.1 Desarrollo del Manual de Crisis	5
5.1.2 Etapas de una crisis	5
5.2 Plan para el manejo de las comunicaciones en situaciones de crisis	6
5.3 Identificación de riesgos	6
5.4 El Mensaje	6
5.5 En cuanto al mensaje en redes sociales	6
5.6 ¿Qué Decir?	7
5.7 ¿A quién decir?	7
5.8 ¿En qué momento?	7
5.9 ¿Cómo?	7
5.10 Voceros	7
5.11 Funciones del vocero	8
5.12 Para poder tener una buena vocería	8
5.13 Comité de crisis	8
5.14 Frente a una crisis	8
5.15 Manejo adecuado de la crisis	8
5.15.1 Situación de emergencia con grupos en Unidades Operativas	8
5.15.2 Situación de emergencia a nivel central	9
6. ADMINISTRACIÓN DEL PROTOCOLO	9
7. ¡Error! Marcador no definido.9	
8. ¡Error! Marcador no definido.10	

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	3 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

1. OBJETIVO

Este manual tiene como propósito establecer los lineamientos para el manejo de las comunicaciones en situaciones de crisis mediáticas y de imagen tanto a nivel interno como externo, o que pongan en riesgo la credibilidad, servicios e imagen del Instituto Distrital Para la Protección de la Niñez y la Juventud -IDIPRON.

2. ALCANCE

Inicia con la descripción y definición de la crisis organizacional que se puede presentar en la institución y termina con los lineamientos y/o acciones a seguir para enfrentarlas.

3. CONDICIONES GENERALES

El manual de crisis deberá ser actualizado cada tres o cuatro años, ajustándose a las nuevas directrices de la entidad, teniendo en cuenta los cambios de administración.

Para afrontar la crisis se debe establecer un comité de crisis donde esté vinculado el equipo directivo encargado de la toma de decisiones y la oficina de comunicaciones para darle manejo a la crisis.


Frente a una situación de crisis se debe realizar un análisis para el manejo de esta, para determinar si se puede manejar de manera reservada o clasificada, teniendo en cuenta la identificación de los temas sensibles.

Toda la información que se vaya a emitir deberá ser concertada con las áreas implicadas y contará con el aval de la Oficina Asesora de Comunicaciones, dependencia encargada de realizar la estrategia de comunicaciones que se implementará dependiendo de los casos.

Se debe contar con un sistema de monitoreo y alertas que se activarán durante las etapas de la crisis (antes –durante – posterior).

Se debe actuar con rapidez para afrontar una crisis con el fin de que la gestión e imagen positiva de la entidad u organismo Distrital, no se vea afectada,

Para enfrentar una crisis se debe actuar con tranquilidad, transparencia y prudencia.

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	4 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022


Se debe decir la verdad ante cualquier situación de crisis, se debe hablar de datos verdaderos y confirmados. Si existen dudas sobre los mismos, es mejor no mencionarlos.

No se debe exagerar la situación o minimizar el problema y no se deben dar declaraciones a ningún medio de comunicación, sin que pase por el comité de crisis y tenga el aval de la oficina de comunicaciones. El vocero autorizado para dar declaraciones es el director del Instituto o quien el delegue.

Frente a cualquier crisis, la entidad debe pronunciarse de manera responsable.

4. GLOSARIO

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Crisis	Se conoce como crisis cualquier alteración o cambio brusco de una situación que se presente en el desarrollo de la misión y que tiene un alto impacto en el posicionamiento y proyección de una empresa. El estándar británico BS 11200:2014 Guía y buenas prácticas para la gestión de crisis la definen como “Una situación inherentemente anormal, insostenible y compleja, que representa una amenaza a los objetivos estratégicos, reputación o existencia de una organización”.
Comunicación	Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos.
Comité de crisis	Conformada por un grupo interdisciplinario previamente definido, integrado por miembros de la entidad, cuya principal finalidad es la de actuar rápida y efectivamente frente a una situación que afecte a la institución. Su objetivo principal es detectar y gestionar el conflicto hasta darle una resolución.
Estrategia de Comunicación	Es una herramienta que ayuda a la empresa a definir, elaborar y lanzar sus mensajes de manera efectiva, a través de cualquier canal y hacia todo tipo de destinatarios.
Mensaje	Información transmitida a través de un canal de comunicación con un sentido definido.
Plan Estratégico de Comunicaciones:	El plan estratégico de comunicaciones es un documento que recoge los objetivos, política, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en el IDIPRON.
Pronunciamientos Oficiales	Son documentos escritos que manifiestan posiciones o informaciones institucionales desde la alta dirección que solo son emitidos por el vocero oficial de la Entidad o a quien él designe.
Rueda de Prensa	Reunión de una persona con varios periodistas para hacer declaraciones de interés público.

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	5 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

Vocero	Es un término que procede de voz y que hace referencia a la persona que habla en nombre de otra o de un grupo, organización, etc. Puede decirse que el vocero lleva la voz de la persona o del grupo que representa.
---------------	--

5. DESCRIPCIÓN O CONTEXTO DEL DOCUMENTO

Ante situaciones imprevistas, que afecten la imagen y los servicios que brinda el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud - IDIPRON se debe responder de manera oportuna para mitigar los riesgos o daños de las crisis en aras de proteger la integridad tanto de los beneficiarios como de la misma entidad. Razón por la que se hace necesario realizar un adecuado manejo de la comunicación cuando se presentan riesgos de manera directa o indirecta.

Las crisis desde el punto de vista de las comunicaciones son el resultado de un conjunto de acciones que no responden a la cotidianidad de la entidad u organismo Distrital, y que crean en los usuarios, comunidad, agenda pública y partes interesadas una percepción negativa sobre algún aspecto específico de la institución. Por lo general las crisis aparecen sin avisar y sin tiempo de reaccionar, por lo que es importante disponer de una guía, protocolo y/o manual que establezca las acciones a seguir para enfrentarlas¹. La implementación de este manual permitirá atender de forma adecuada la crisis, además de conservar una imagen de transparencia, eficacia, eficiencia, confianza y solidez del Instituto.

5.1 Desarrollo del Manual de Crisis

Se conoce como crisis cualquier alteración o cambio brusco de una situación que se presente en el desarrollo de la misionalidad y que tiene un alto impacto en el posicionamiento y proyección de una empresa.

Cada situación puede tener un impacto diferente y por ello depende del Instituto realizar una ruta que le permita asumir una actitud ante la situación de crisis con el fin de garantizar su continuidad y permanencia. En la mayoría de las veces no puede predecirse ni la forma ni el momento en que va a suceder una crisis, sin embargo, se hace importante contar con un plan preventivo que nos permita actuar ante la crisis.

La crisis afecta en menor o mayor grado a todos los niveles de la entidad por ello el manejo adecuado de la información se convierte en una herramienta efectiva ante el incremento del pánico entre los involucrados.

Por lo anterior el manejo de la crisis, implica una reacción rápida, adecuada y estratégica que mitigue el impacto negativo de una situación ante diversos actores, a través de una comunicación proactiva, que buscará recuperar en la medida de lo posible el control de la situación.

5.1.2 Etapas de una crisis

Las etapas de una crisis son importantes y para cada una de ellas se debe dedicar un esfuerzo en las acciones establecidas que, si se controlan y atienden de manera oportuna, pueden ayudar a evitar hechos o incidentes que desencadenen una problemática mayor a la entidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos identificar y/o clasificar la crisis en tres etapas: Antes, durante y después.

¹ Manual de comunicaciones del distrito capital

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	6 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

Antes: el objetivo es prevenir que un incidente o situación menor se convierta en una crisis. Para esto es importante evaluar de manera constante y sistemática aquellas situaciones o incidentes menores que de no manejarse adecuadamente podrían desencadenar una crisis mediática para la Entidad.

Durante: el objetivo es disminuir la incertidumbre en los grupos de interés y mitigar el impacto en la reputación. Para esto es preciso tener en cuenta:

1. Validar la pertinencia de emitir mensajes oficiales acorde a la situación y su evolución.
2. Definir voceros y estrategia de comunicaciones que aplique según la situación
3. Emitir los mensajes y realizar seguimiento y el monitoreo del impacto y el resultado de estos.
4. Ajustar estrategia y emitir nuevos mensajes en caso necesario.

Después: el objetivo es transmitir y resaltar resultados positivos y procurar recuperar y fortalecer la confianza. En esta etapa es importante realizar actividades que promuevan los resultados positivos y permitan restaurar la confianza y la credibilidad en los grupos de interés y/o afectados.

5.2 Plan para el manejo de las comunicaciones en situaciones de crisis

Ante una situación de crisis, se deberán tener que la respuesta deberá alineada con lo establecido en los siguientes componentes estratégicos corporativos:

- Misión
- Visión
- Objetivos Estratégicos

5.3 Identificación de Riesgos

La crisis en la comunicación por lo general es impredecible, sin embargo, se deben anticipar todos los escenarios probables concentrándose en los riesgos propios que se encuentran latentes con el fin de crear alertas que permitan la acción inmediata y oportuna de la situación.


¿Qué puede ocurrir?: se debe escuchar y analizar de forma permanente cada una de las alertas generadas tanto a nivel interno como externo con el fin de generar las alertas necesarias que permitan una anticipación y solución inmediata del problema.

¿Qué probabilidad?: se realizará una medición y monitoreo de las alertas generadas en un mismo punto con el fin de evaluar en qué momento la situación puede determinar una crisis que pudo haberse evitado.

¿Con qué impacto?: deberá tenerse al día la información de cifras e información de relevancia a la hora de emitir respuestas, con el fin de mitigar la intensidad del mensaje.

5.4 El Mensaje

Es importante mencionar que ante una crisis el mensaje deberá garantizar la adecuada alineación con la misionalidad y objetivos del instituto y por ello se debe tener en cuenta:

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	7 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

- Actuar como fuente oficial, proporcionando datos verificados.
- Preservar la integridad de los afectados y diferentes usuarios de los servicios.
- Comunicar con un objetivo claro y la argumentación deberá hacerse basándose en los objetivos principales del IDIPRON.
- El tono del mensaje debe ser amable.
- Realizar apariciones controladas en medios de comunicación.
- Definirse en qué situaciones se deben emitir comunicaciones oficiales y en qué momento no, con el fin de mantener la reputación de la entidad.
- Mantener un mensaje respetuoso ante comentarios conflictivos o insultos que puedan generarse en medio de cualquier situación de crisis.

5.5 Uso de las redes Sociales Institucionales

En cuanto al mensaje en redes sociales la entidad deberá:

- Contrarrestar la viralidad de los mensajes negativos respondiendo de forma oportuna, ágil y concisa a cualquier tipo de acusación.
- Responder a la crítica por el mismo canal por el que se genera, aunque también podrán usarse diversos canales para que la aclaración de la situación tenga un mayor alcance. En caso de tratarse de un tema que se considere coyuntural, la respuesta en redes sociales puede aclararse a través de un comunicado de prensa.
- Evitar la controversia y discusiones con influenciadores y opinadores de redes sociales.
- Comunicar hechos y respuestas concretos, no opiniones, ni suposiciones.

5.6 ¿Qué Decir?


El mensaje debe ser concreto, claro, oportuno y amable y deberá ser emitido de una forma fluida y transparente; la entidad deberá hablar en todo momento apoyado de los datos que se han conseguido para la respuesta oportuna.

5.7 ¿A quién decirlo?

Partiendo de la situación de crisis deberá darse respuesta a los diferentes actores que pueden estar conformados de la siguiente forma:

- Víctimas/ Familias
- Usuarios
- Niños, niñas, adolescentes y jóvenes.
- Trabajadores y/o colaboradores y contratistas
- Ciudadanía
- Prensa
- Gremios
- Líderes de opinión
- Medios de comunicación

5.8 ¿En qué momento?

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	8 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

La información debe emitirse cuanto antes y de forma frecuente ya que los diferentes públicos siempre quieren saber cuál es la respuesta ante la crisis.

5.9 ¿Cómo?

Hay que tener en cuenta que el IDIPRON tiene como misionalidad la atención integral de niños, niñas, adolescentes y jóvenes en habitabilidad en calle, en riesgo de habitarla o en condiciones de fragilidad social de la ciudad, por ello la forma de emisión de la información debe procurar la confidencialidad y el respeto por las partes involucradas en la situación.

Se debe tener en cuenta que el lenguaje debe ser corto, correcto e incluyente.

5.10 Voceros

El comité de crisis designar uno o varios voceros quienes serán los encargados de atender ante la ciudadanía y/o medios de comunicación la situación y será (n), el encargado (s) de salvaguardar la imagen institucional y garantizar el adecuado manejo de la situación.


5.11 Funciones del vocero:

- Contar con una preparación y/o asesoría y acompañamiento previo a la declaración pública o en medios por parte de los profesionales de la Oficina de Comunicaciones de ser necesario.
- Informar a las autoridades, medios de comunicación y ciudadanía en general en todo momento con veracidad sobre la gravedad de la crisis.
- Contar con información real sobre causas, medidas a tomar, cifras, entre otros datos necesarios, para el manejo adecuado de la crisis. El vocero debe estar atento a los requerimientos de los medios y autoridades y debe informar en todo el estado de la crisis.
- Mantener contacto permanente con el comité de crisis y la oficina asesora de comunicaciones ya que son ellos quienes dan lineamiento sobre la información y forma de emitir los mensajes.

5.12 Para poder tener una buena vocería se debe tener en cuenta que:

- El vocero deberá tener información clara y confiable.
- Tener un tono de voz firme y respetuoso.
- Tener una comunicación cordial y respetuosa con los medios de comunicación.
- Comunicar únicamente lo que está establecido por la estrategia de comunicaciones.
- Manejar un vocabulario sencillo e incluyente.
- No emitir mensajes que generen confusión entre la ciudadanía y medios de comunicación.
- Tener el control de la situación y no exaltarse ante las preguntas inadecuadas.

5.13 Comité de crisis:

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	9 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

Este equipo debe estar conformado como mínimo por:

- Director de la Entidad.
- Jefe Oficina de Comunicaciones
- Subdirector o jefe del área o proyecto específico.

5.14 Frente a una crisis el Comité deberá:

- Contar con toda la información sobre el hecho, esta deberá ser validada y entregada por el proyecto o área responsable.
- Determinar la forma adecuada a través de la cual se emitirá la información (comunicado de prensa, rueda de prensa, ronda de medios, reuniones con representantes), entre otros según lo asesorado por la jefatura de comunicaciones de la Entidad
- Designar un equipo encargado de realizar el monitoreo de medios con el fin de determinar el impacto de la crisis, que permita desarrollar una estrategia que permita aplicar las respectivas acciones de mejora.
- Asesorar al área implicada sobre la coherencia de los mensajes y los tiempos en los que debe ser emitido.

5.15 Manejo adecuado de la crisis

5.15.1 Situación de emergencia con grupos en Unidades Operativas:

- Se deberán identificar los riesgos que se presentan en cada una de las unidades operativas y las áreas misionales y de apoyo a fin de prevenir posibles crisis.
- Se deberán enviar las alertas oportunas a la Oficina de Comunicaciones, quien a su vez realizará las acciones necesarias para la prevención de la crisis.
- Se deberá monitorear el servicio de los usuarios (as) de cada uno de los servicios a fin de verificar la garantía de los mismos.
- Se deberá tener en cuenta a la población y sus necesidades para poder dar atención oportuna a través de las diferentes unidades operativas.
- Cuando se realice algún tipo de modificación en el servicio, deberá informarse de forma oportuna a los usuarios y otros públicos identificados, con mínimo 15 días de anticipación, e informar a la Oficina de Comunicaciones, que definirá la estrategia a implementar (traslados, cambios de menú, cambios de operador, traslado de unidades, cambio en los servicios, etc).

5.15.2 Situación de emergencia a nivel central:

- Se deberán identificar los riesgos comunicativos que puedan desembocar una crisis que pueda terminar en alguna alteración de las labores diarias (protestas o marchas, denuncias, hechos de emergencia).
- Se deberá comunicar con el jefe inmediato cualquier alteración en el cumplimiento de las funciones de los servidores que puedan terminar en una crisis.
- Se deberá informar a la Oficina Asesora de Comunicaciones cualquier cambio a nivel interno que pueda generar una ruptura en el manejo de la información.
- Se deberá avalar la información que se produzca desde la entidad por el jefe del área respectiva.
- Se deberá informar a comunicaciones las acciones para mitigar la crisis con el fin de definir la estrategia de comunicación para aplicar en redes sociales, de manera directa con la población beneficiaria, con medios de comunicación y demás público objetivo.

	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	CÓDIGO	E-COE-MA-002
		VERSIÓN	01
	MANUAL DE CRISIS	PÁGINA	10 de 10
		VIGENTE DESDE	30/12/2022

6. ADMINISTRACIÓN DEL PROTOCOLO

La Oficina Asesora de Comunicaciones será la responsable de que el manual se mantenga actualizado, identificado y correctamente aplicado. Se precisa que el manual es un documento sujeto a modificación de acuerdo con las necesidades y dinámica del Instituto.

7. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA (DD/MM/AAAA)	ELABORÓ
01	<p>Creación del documento</p> <p>La formulación del documento responde a la acción establecida dentro de la matriz de riesgos de gestión del proceso de comunicación estratégica y se establece como un control en situaciones de crisis, además de establecerse como un documento asociado al proceso de comunicaciones.</p>	30/12/2022	<p>JENNY FERNANDA MORENO GÓMEZ Profesional Contratista Área de Comunicaciones</p>

8. REVISIÓN Y APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FECHA (DD/MM/AAAA)
REVISÓ	LEE STEVEN BERMÚDEZ	JEFE OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES	30/12/2022
APROBACIÓN LÍDER DE PROCESO	FABIÁN ANDRÉS CORREA ÁLVAREZ	JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	30/12/2022