
MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

1. OBJETIVO

Manejar adecuadamente una situación de crisis en comunicación, permitiendo mitigar los daños colaterales generados sobre la imagen de la entidad.

2. ALCANCE

DESDE: la identificación de un momento de crisis mediática que involucre al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio o Fonvivienda.

HASTA: la implementación y seguimiento de estrategias que mitiguen los efectos ocasionados por la crisis en la imagen institucional.

3. JUSTIFICACION

¿Qué es una crisis mediática?

Las crisis mediáticas son aquellos momentos coyunturales en los que una noticia o información negativa llega a los medios de comunicación y, como consecuencia, puede afectar la imagen institucional, la reputación o el prestigio de la entidad. En nuestro caso, estos momentos casi siempre están relacionados con la falta de subsidios para la compra de vivienda, la no materialización de nuevas políticas públicas socializadas y expuestas a la comunidad, o la falta de agua potable o el servicio deficiente en algunas regiones.

Una situación de crisis es aquella inesperada, provocada o fortuita, que altera el desempeño normal de las actividades de la entidad y que puede generar una afectación negativa en la imagen del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, y su credibilidad frente a la población.

Precisamente, mediante un adecuado flujo de comunicación de crisis se busca mitigar los posibles impactos generados por estos episodios, brindando herramientas para que los colaboradores involucrados sepan cómo actuar para superarla.

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

Por esta razón, contar con un manual sobre el manejo de una crisis mediática es necesario para prevenir, controlar y mitigar los efectos que se puedan presentar en deterioro de la imagen institucional, que, por razones internas, externas o de carácter mixto, se generen.

4. **¿QUÉ SON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN?:** son aquellos instrumentos, canales o formas de transmisión de la información que utilizan los seres humanos para comunicarse. Se consideran medios de comunicación, desde la escritura hasta las tecnologías de la información y comunicación actuales, como las redes sociales y los sitios web.
5. **MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA:** son aquellos canales o instrumentos de comunicación que permiten transmitir un mismo mensaje a una gran cantidad de personas de manera simultánea. A la hora de referirse a los receptores de los mensajes se les llama "audiencia o público". Estos medios pueden ser impresos, radiales, televisivos o de internet.
6. **REDES SOCIALES:** son sitios que, a través de aplicaciones, forman comunidades de individuos con intereses o actividades en común: amistad, parentesco, trabajo, gustos, aficiones, etc., que les permiten interactuar o compartir información de todo tipo. Estas redes sociales, que pueden ser genéricas, profesionales o temáticas, generalmente son de acceso libre, aunque algunas tienen restricciones de edad. Las más conocidas son:

Facebook, Twitter, WhatsApp, Instagram y YouTube. El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio tiene cuentas en todas.

7. **¿A QUIÉN VA DIRIGIDO EL MANUAL?**

Siendo el Grupo de Comunicaciones Estratégicas un proceso transversal en toda la entidad, este manual para el manejo de una situación de crisis está dirigido a los viceministerios de Agua y Vivienda, y a cada una de las direcciones y subdirecciones del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática

PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas

Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

8. DEFINICIONES DE ACCIONES QUE SE DEBEN ADOPTAR EN CASO DE UNA CRISIS:

8.1 BOLETÍN DE PRENSA: documento escrito que resume los acontecimientos, medidas, sucesos o servicios de la entidad que se entrega a los medios de comunicación de manera física, digital (aplicación de mensajería) o por correo.

8.2 COMUNICADO DE PRENSA: texto corto y noticioso que cuenta de manera concisa y precisa los acontecimientos relacionados con la entidad y las medidas que se tomaron o que se van a tomar. Es entregado a los medios de comunicación de manera física, digital (aplicación de mensajería) o por correo.

8.3 CADENA DE LLAMADAS: acción inmediata para enfrentar un momento de crisis. Involucra al jefe inmediato que, a su vez, debe llamar al director involucrado en el tema que se va a tratar, para activar los protocolos establecidos.

9. **ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS:** son aquellas diseñadas por el Grupo de Comunicaciones Estratégicas que buscan comunicar, mejorar, consolidar o reparar la imagen institucional.

10. **EQUIPO DE CRISIS:** grupo de personas o directivos que atienden el momento de crisis; así mismo, son los encargados de tomar decisiones, acciones o demás medidas que se requieran en el momento, siempre con el acompañamiento del Grupo de Comunicaciones Estratégicas.

10.1 INTEGRANTES DEL EQUIPO DE CRISIS

En coordinación con el Grupo de Comunicaciones Estratégicas, los colaboradores de la entidad se encargarán de tomar decisiones o medidas para enfrentar los momentos de crisis. Su activación es de carácter inmediato cuando se identifique la crisis o cuando exista la posibilidad de que se presente.

Este equipo debe estar liderado por la ministra, el Grupo de Comunicaciones Estratégicas y por los directivos que lideren el proceso responsable de la crisis generada.

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

El equipo de crisis puede vincular o invitar a funcionarios o expertos que permitan buscar una salida beneficiosa para afrontar estos momentos.

11. TAREAS INMEDIATAS DEL GRUPO DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

- Identifica y alerta sobre la posible crisis.
- Convoca al equipo de crisis.
- Identifica la fase en la que se encuentra la crisis.
- Toma acciones de prevención, en pro de cuidar la imagen de la entidad.
- Plantea al equipo posibles salidas.
- Redacta boletines o comunicados.
- Prepara a los voceros.
- Convoca a los medios de comunicación.
- Realiza monitoreo de medios antes, durante y después de la crisis
- Diseña estrategias comunicativas que permitan reconstruir la imagen y la confianza.

12. FASES DE UNA SITUACIÓN DE CRISIS

12.1 ¿CÓMO SE DEBE ACTUAR EN UN MOMENTO DE CRISIS?

Lo primero que deben conocer e interiorizar TODOS los colaboradores, es que no están autorizados para dar declaraciones a ningún medio de comunicación. Deben avisar a su jefe inmediato cuando noten la presencia de medios de comunicación o personas ajenas al Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio que estén grabando en los pasillos o en cualquier espacio alrededor o dentro de las sedes de la entidad.

A su vez, la persona que perciba algún evento sospechoso debe manifestar la situación a su jefe inmediato, quien contactará al coordinador del Grupo de Comunicaciones Estratégicas; este, a su vez, informará y estará en permanente comunicación con el despacho de la ministra para evaluar las soluciones a la posible crisis o situación presentada.

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

12.2 FASE PREVENTIVA

En esta fase es importante identificar y detectar señales que permitan anticiparnos a una posible crisis. Adelantarnos será una ventaja importante para plantear una estrategia de cara a la futura situación adversa.

Por eso, es importante prender las alertas y estar al tanto de lo que se habla, no solo en el interior de la entidad, sino lo que se divulga en medios de comunicación y redes sociales. Plataformas como Twitter, Instagram o Facebook están cargadas de información, sentimientos y noticias, que pueden desatar una posible crisis.

Es por esto que el Grupo de Comunicaciones Estratégicas del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio debe garantizar el monitoreo de medios de comunicación, con el fin de hacer seguimiento a la opinión pública y a las situaciones que puedan afectar y provocar un momento de crisis. El Grupo de Comunicaciones Estratégicas trabaja 24/7, lo que permite identificar a tiempo cualquier novedad relacionada con la institución.

Durante esta etapa resulta fundamental escoger y preparar a los voceros institucionales que puedan responder de forma oportuna y asertiva a una posible situación de crisis. De igual forma, este grupo cuenta con una matriz de medios de comunicación masivos y locales, y tiene una buena relación con los periodistas, que resulta fundamental a la hora de responder oportunamente.

12.3 FASE REACTIVA

El despacho de la Ministra de Vivienda, Ciudad y Territorio, con sus colaboradores más cercanos (si así lo considera), y el Grupo de Comunicaciones Estratégicas de la entidad, serán los encargados de unificar criterios, asignar responsabilidades y valorar el nivel de crisis.

El despacho y el Grupo de Comunicaciones Estratégicas definirán las estrategias para el manejo con los medios de comunicación a través de: **comunicados, boletines de prensa, vocero institucional, y, si fuese necesario, se citará a una rueda de prensa y nunca se atenderá a los medios por separado.**

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

Esto para lograr una información unificada y no dar lugar a especulaciones.

12.4 FASE EVALUATIVA Y DE RECUPERACIÓN

Esta fase, como una tercera etapa, pretende despejar todas las dudas frente al funcionamiento de la entidad.

- . Primero se debe determinar la gravedad de las repercusiones y afectaciones.
- . Lo segundo es realizar acciones correctivas necesarias.
- . Y, tercero, hay que hacer un plan de mejoramiento de imagen, que permita realizar correcciones frente a la crisis y los daños ocasionados, identificando los casos de éxito para que, desde el Grupo de Comunicaciones Estratégicas, se realice una estrategia de divulgación.

A la par con esta fase se debe realizar el capítulo de lecciones aprendidas, para que todas las partes relacionadas con la crisis entreguen su punto de vista y evaluación autocrítica frente a lo sucedido. Esto será clave para tomar acciones y asumir medidas con el fin de que no se vuelvan a presentar este tipo de coyunturas.

13. VOCEROS

VOCERO: Es aquella (**ÚNICA**) persona o portavoz que habla en nombre de la entidad y que es seleccionada por la misma Ministra(o) o el equipo de crisis para representar a la entidad. Es aquel que entrega la información oficial a los medios de comunicación, previa preparación del grupo estratégico de comunicaciones.

La ministra o el ministro serán los voceros oficiales de la entidad o, si el caso lo amerita, quien ella delegue.

El **vocero** debe tener un adecuado manejo y seguridad del tema, así como claridad de los hechos y procedimientos que provocaron la crisis y su solución, si la tiene. Se deben escoger personas con buena expresión oral y, cuando la información a difundir sea técnica, el vocero debe manejarla por completo.

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

Es importante realizar una preparación de los voceros, para que sus respuestas no generen más dudas frente al tema. La idea es que respondan de manera correcta ante cualquier desviación o pregunta capciosa de los periodistas.

El vocero elegido no puede mentir, en sus declaraciones debe primar la transparencia y su posición debe estar alineada con los intereses de la entidad y del Gobierno Nacional, y con los de la comunidad, los ciudadanos y los colaboradores. Debe ser una persona con la capacidad de detectar ataques y desviaciones del tema, además, preparada para reaccionar mesuradamente cuando los medios resalten información negativa de la entidad.

El vocero debe tener claras las medidas asumidas por el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio para la solución de la crisis y saber hasta dónde debe o puede responder.

13.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS VOCEROS

- Capacidad para presentarse en público.
- Debe actuar con seriedad.
- Debe tener la capacidad de escucha.
- Ser receptivo y cordial.
- Ser atento.
- Mostrar credibilidad.
- Expresarse con autoridad y convicción.
- Ser honesto, contundente y empático.

14. MANEJO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN UNA CRISIS

Los medios de comunicación pueden ser un gran aliado en los momentos de crisis, pero también pueden convertirla en una situación aún más compleja, por lo cual es necesario **siempre decir la verdad, utilizar un lenguaje sencillo e informar con precisión.**

El manejo de los medios de comunicación masivos, nacionales, regionales, locales, comunitarios y alternativos, son responsabilidad exclusiva del Grupo de Comunicaciones Estratégicas del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio,

MANUAL: Manejo de Crisis Mediática
PROCESO: Gestión De Comunicaciones Internas Y Externas
Versión: 1.0, Fecha: 05/06/2023, Código: CIE-M- 02

teniendo en cuenta los lineamientos impartidos por el área de comunicaciones de la Presidencia de la República.

La participación de algún colaborador, funcionario o directivo para entregar declaraciones, puntos de vista o comunicados, debe ser coordinada a través de este grupo.

Así mismo, será el único encargado de mantener y crear relaciones de confianza con los periodistas de los medios de comunicación y también será responsable de convocarlos, si es el caso, para entregar declaraciones y responder en el momento de la crisis.

15. TEMAS QUE PUEDEN GENERAR UNA SITUACIÓN DE CRISIS

Existen posibles temas que pueden desencadenar una situación de crisis y que ameritan una revisión y seguimiento constante por parte del Grupo de Comunicaciones Estratégicas del Ministerio de Vivienda y las direcciones involucradas.

- Falta de recursos para cumplir con los objetivos de programas de agua y vivienda.
- Disminución de número de subsidios para que las familias adquieran vivienda propia VIS (Mi Casa Ya).
- No materializar las nuevas políticas públicas socializadas, prometidas y expuestas a la comunidad (diálogos regionales).
- Atrasos o demoras en la entrega de proyectos.
- No culminar ni entregar buenos resultados de programas y proyectos de gobiernos anteriores que la comunidad pueda reclamar en la actualidad (Semillero de Propietarios, Viviendas Gratis, Guajira Azul).
- La reconstrucción de viviendas en Mocoa tras la emergencia invernal
- La reconstrucción de Providencia.
- Apoyo a afectados por el huracán Julia en San Andrés y La Guajira.
- Construcción del acueducto en La Estrella (Antioquia).
- Funcionamiento del tanque de agua de Valledupar (Cesar).
- Falta de agua en Santa Marta (Magdalena).
- Construcción de la PTAR de Manizales (Caldas).