

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 1 de 23

MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 2 de 23

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVOS.....	4
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
ALCANCE.....	5
DEFINICIONES.....	6
1. DEFINICIÓN DE CRISIS	10
1.1 ¿Por qué es importante la comunicación en una crisis?.....	10
1.2 Tipos de crisis	11
1.3 Fases de la crisis	11
1.4 Características de una crisis	11
2. ¿QUÉ ES UNA CRISIS EN TERMINOS DE COMUNICACIÓN?	12
3. COMITÉ DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	13
4. VOCEROS Y DELEGADOS	14
5. POSIBLES ESCENARIOS DE CRISIS EN LA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA.....	15
5.1 Riesgos institucionales	15
5.2 Riesgos de seguridad	16
6. PROCEDIMIENTOS ANTE UNA CRISIS.....	16
6.1. CONTAR CON INFORMACIÓN CONFIABLE.....	16
6.2. ¿CÓMO ACTUAR?	16
6.3. ¿QUÉ NO SE DEBE HACER EN UNA CRISIS?	17
6.4. PROCURE	18
6.5. EVITE	18
7. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	18
7.1. ESTRATEGIA REACTIVA:	18
7.2. ESTRATEGIAS PROACTIVAS:.....	19
7.3. ESTRATEGIA ACCESIBLE:	19
7.4. ESTRATEGIA DE CONSISTENCIA:	19
8. ACCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES.....	19
9. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	20
10. COMUNICACIÓN INTERNA	20
11. CRISIS EN LA WEB	21
12. EVALUACIÓN POST-CRISIS	21

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 3 de 23

13. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA..... 22

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 4 de 23

INTRODUCCIÓN

El Manual de Crisis de la Universidad de Cundinamarca es una guía para identificar y afrontar situaciones de crisis y para que los colaboradores conozcan posibles escenarios y momentos que se pueden presentar en la institución.

Es importante que la UCundinamarca esté constantemente informada sobre las situaciones de crisis porque, a pesar de que una situación de este tipo no se puede predecir, sí puede ser manejada adecuadamente para evitar consecuencias negativas en la imagen institucional.

Una crisis bien gestionada puede ser una excelente oportunidad para reposicionar y fortalecer una marca; no todas las crisis tienen orígenes similares y, por tanto, las maneras de abordarlas también difieren unas de otras.

Este manual busca establecer las políticas y directrices de administración del riesgo y respuesta institucional ante cualquier crisis interna y externa que eventualmente desestabilice la responsabilidad, los sistemas, los procedimientos, los servicios y la imagen institucional.

La Oficina Asesora de Comunicaciones de la Universidad de Cundinamarca a través de este Manual de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis establece un modelo de procedimientos en seguridad que permitan administrar de forma estratégica los riesgos que puedan generar una respuesta fundamentada ante cualquier crisis o dificultad en comunicación que pretenda interrumpir la misión y la visión de nuestra Institución de la Universidad de Cundinamarca, para conservar su credibilidad, profesionalismo y aporte educativo para el país.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Implantar políticas, principios, directrices y procedimientos de administración y manejo de riesgos como respuesta institucional ante una eventual situación de crisis interna y externa que pueda afectar o desestabilizar la responsabilidad, los procesos, los servicios y la imagen corporativa de la Universidad de Cundinamarca. Esto con el fin de preservar, conservar y salvaguardar su credibilidad y servicio como Institución de Educación Superior.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 5 de 23

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer y evaluar que se entiende por crisis en materia de comunicaciones con el propósito de implementar guías prácticas de procedimiento comunicativo dirigido a directivos, funcionarios, docentes, estudiantes, contratistas y ciudadanía para regular el desarrollo de la crisis y así reducir impactos negativos en los servicios que brinda la Institución.
2. Crear un Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis en la Universidad de Cundinamarca para que lidere, gestione y de respuesta en momentos de crisis con el fin de solucionar posibles problemas, accidentes e imprevistos mediante una comunicación clara, concisa y efectiva.
3. Propender por el uso y manejo adecuado de la marca Universidad de Cundinamarca para no generar imagen o información distorsionada que pueda confundir o afectar a la misma Institución o a la comunidad en general.
4. Informar las situaciones de crisis que pueda enfrentar la Universidad de Cundinamarca, con planes de contingencias y campañas preventivas para la toma de medidas apropiadas según el contexto de bajo, medio y alto riesgo.

ALCANCE

Este documento buscar preservar principios, políticas y procesos de la Universidad de Cundinamarca frente a momentos o situaciones adversas imprevistas con el fin de minimizar tiempos de crisis mediante una comunicación efectiva, oportuna y adecuada.

Así mismo, este Manual ayudará a salvaguardar y proteger nuestra imagen institucional como Universidad honorable ante diferentes públicos y medios de comunicación.

De igual manera, permitirá prevenir o reducir factores de riesgo internos y externos a fin de no ver afectado el buen nombre de la marca y de los diferentes servicios que ofrece la Universidad de Cundinamarca.

El Manual de Comunicación en Situaciones de Crisis de la Universidad de Cundinamarca se implementa para proteger los principios y las políticas de la institución frente a contextos adversos inesperados. Sirve como herramienta para el

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 6 de 23

trabajo conjunto entre los funcionarios y la comunidad universitaria para regular los momentos de crisis, a través de una comunicación adecuada que permita conservar una imagen corporativa honesta entre los públicos y los medios masivos de comunicación; así mismo, para evitar o mitigar el riesgo interno y externo que afecte la reputación de la marca y de los servicios educativos que con ella se adelantan.

DEFINICIONES

- **Análisis de riesgo:** Proceso que consta de tres actividades importantes: la evaluación de riesgos, la comunicación de riesgos y el manejo de riesgos.
- **Campaña de Comunicación:** Una serie integrada de actividades de comunicación en las que se utiliza operaciones y canales múltiples dirigidos a audiencias específicas generalmente de larga duración con un objetivo muy claro.
- **Comunicación de Crisis:** Son las acciones de comunicación para emergencias de salud pública, sociales o políticas. Incluye la realización de todas las actividades identificadas en la estrategia de comunicación de riesgo para apoyar la respuesta a la emergencia. La comunicación de crisis tiene que ver con diferentes actores y canales de comunicación, especialmente con los medios de comunicación. Fuente: WHO Outbreak Communication Planning Guide: Responding to Public Health Emergencies.
- **Comunicación de Riesgo:** Es un componente estratégico de la gestión del riesgo. Es el proceso interactivo de intercambio de información y coordinación de acciones entre científicos, stakeholders, profesionales de salud pública y comunicadores para aportar mensajes acerca de la naturaleza del riesgo que incluyan las preocupaciones y opiniones de la población, con el fin de que la población pueda tomar las mejores decisiones posibles para su bienestar al momento de una situación de riesgo. Este proceso incluye todas las acciones relacionadas desde la preparación, inicio, mantenimiento, recuperación y evaluación y puede utilizar variados canales de comunicación, así como medios de comunicación como mercadeo social, información pública, edu-entretenimiento etc. La comunicación de riesgo estratégica permite a las autoridades y aliados claves, a tomar las mejores decisiones para liderar procesos efectivos de gestión del riesgo.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 7 de 23

- Comunicación Social:** Es una herramienta efectiva que permite trabajar directamente con la comunidad para producir cambios sociales que produzcan transformaciones importantes en lo individual y colectivo a corto, mediano y largo plazo si cuenta con las condiciones propicias para lograrlo: disposición del mercado para participar activamente en la generación de los cambios propuestos, interés de las partes involucradas de ser parte activa de la Estrategia de Comunicación y acceso a los recursos económicos necesarios para su ejecución. La Comunicación Social permite a las personas ser gestoras de sus propios cambios y no simples objetos de estos, porque las comunidades controlan tanto el proceso de comunicación como el contenido de los mensajes que reciben. Fuente: OPS/GTZ Estrategia de Comunicación Social 2005 para Alajuelita, Costa Rica.
- Credibilidad:** La posibilidad de inspirar confianza. Cuando se aplica a una fuente de información, la credibilidad se centra en tres características: oportunidad (¿Está la fuente en la posición de conocer?), habilidad (¿Tiene la fuente la habilidad y competencia?), seriedad (¿Es la fuente responsable y creíble?).
- Crisis (situación de crisis):** Acontecimiento aleatorio, no deseado, pero frecuente en el desarrollo y posicionamiento de toda institución u organización. Desde el punto de vista de la gestión de la comunicación, muchas veces, es anticipable, a lo menos en su fase de inicio, lo que permite el desarrollo o puesta en marcha de herramientas que permitan su administración. La característica principal de una crisis es que tiene un tiempo de duración estimable. Si la crisis es bien administrada o gestionada se puede traducir en una oportunidad.
- Estrategia:** Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso de planificación para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos, la ruta a seguir por las grandes líneas de acción contenidas en las políticas nacionales para alcanzar los propósitos, objetivos y metas planteados en el corto, mediano y largo plazos. La estrategia está basada en formular preguntas para analizar los potenciales escenarios ante situaciones adversas (crisis, emergencias, riesgos, otros) y, evaluar la ó las respuestas que permitan dar solución ó minimizar el impacto de la situación. Es decir, que el costo sea el menor. Una estrategia es el modelo que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 8 de 23

- **Estrategia de Comunicación:** Una estrategia de comunicación ofrece un marco conceptual y práctico para responder a una situación determinada aplicable en diferentes momentos.
- **Medios de Comunicación:** Son sistemas de transmisión de mensajes que se difunden a un gran número de receptores a través de diferentes técnicas y canales. Como medio de comunicación se hace referencia al instrumento o forma de contenido por el cual se realiza el proceso comunicacional. Usualmente se utiliza el término para hacer referencia a los medios de comunicación masivos. Los medios de comunicación son canales para llegar al público que están en constante evolución, anteriormente se referían especialmente a la radio, televisión ó prensa, sin embargo, cada vez existen nuevos medios de comunicación modernos como internet, blogs, e mails, celulares, teléfono, fax etc.
- **Participación social:** Se define como un proceso en el que los esfuerzos de la población se suman a los de los gobiernos locales para mejorar las condiciones de salud y bienestar de las comunidades. Esta característica permite sumar los recursos de diferentes instancias que comparten propósitos, tareas y resultados. Se diferencia de la participación comunitaria en que ésta no incluye estrictamente la intervención de las instituciones, sino solo los esfuerzos de la propia comunidad. En este trabajo se utiliza el concepto indistintamente.
- **Percepción del Riesgo:** Peligro es el componente técnico del riesgo, el producto de la probabilidad y la magnitud. “Indignación” es el componente no técnico, que incluye voluntariedad, control, capacidad de respuesta, confianza, terror etc. Ambos conceptos se relacionan por el hecho de que la “indignación” es el principal factor determinante del “peligro percibido” (percepción de riesgo). Cuando las personas están alteradas tienden a pensar que están en peligro, mientras que cuando están tranquilas son proclives a pensar que están a salvo. Fuente: Peter Sandman; cuatro clases de comunicación de riesgo.
- **Plan de Comunicación:** Es un documento escrito que describe que es lo que quieres alcanzar con tus objetivos de comunicación (por ejemplo, para diferentes situaciones de riesgo), las distintas formas en que puedes alcanzarlos y describe el público meta o audiencias a quienes está dirigido, también cuenta con un cronograma de acción y las maneras en que medirás los resultados. Un plan de comunicación es una propuesta de acciones de

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 9 de 23

comunicación en base a objetivos, datos y públicos destinatarios. El Plan constituye la estimación de la amplitud de la estrategia de comunicaciones, de las metas a alcanzar, de los posibles recursos a aplicar y de la previsión de los tiempos a emplear. Es un documento de trabajo, interno, del Equipo de Comunicación cuyo fin es facilitar el desarrollo posterior de toda estrategia.

- **Plan de Medios:** El plan de medios es la solución a la difusión de mensajes claves que se lleva a cabo mediante la planificación de los medios de comunicación, procedimiento que aplica diferentes técnicas (como la cobertura, frecuencia, recordación etc.) para decidir cómo difundir masivamente un mensaje de la manera más rentable y eficaz. Para esto es necesario tener identificado el grupo objetivo comunicacional al cual queremos llegar con el mensaje. Los medios de comunicación son diversos y cada uno de ellos presenta características específicas de tipo de audiencia, de formas publicitarias, precios y un sinnúmero de variables, que los profesionales deben contemplar y saber escoger la opción más ajustada a las necesidades de la institución, sin olvidar del presupuesto del que se dispone. El plan de medios (desde el punto de vista del Marketing) es la difusión pagada (briefing) de la campaña. Responde a la necesidad de llegar al público objetivo y lograr que éste reciba el mensaje del anunciante en espacios ó medios de comunicación con mayor cobertura mediática.

El plan de medios (desde el punto de vista de la acción comunicacional), es la herramienta de difusión de la gestión comunicacional, periodística, estratégica u otro que se defina sin presupuesto disponible. El objetivo de este trabajo es que los mensajes a difundir alcancen a la mayor cantidad de destinatarios posibles. El trabajo se basa en la definición y valoración de los medios de comunicación de acuerdo al contexto en que se desarrolla una actividad, de forma que se establezcan claramente los criterios de acceso y usabilidad para cada uno de ellos, de acuerdo a los intereses de quienes ejecutan el plan.

- **Reducción del riesgo:** Acciones que pueden disminuir la probabilidad de que individuos, grupos o comunidades experimenten una enfermedad o alguna otra alteración en su salud.
- **Riesgo:** Probabilidad de ocurrencia de un determinado evento adverso
- **Voceros Oficiales:** Lleva la voz de la persona o del grupo que representa; habla en nombre de otra persona, de un grupo u organización.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 10 de 23

1. DEFINICIÓN DE CRISIS

Crisis (del latín *crisis*, a su vez del griego κρίσις)¹ es una coyuntura de cambios en cualquier aspecto de una realidad organizada pero inestable, sujeta a evolución; especialmente, la crisis de una estructura. Los cambios críticos, aunque previsibles, tienen siempre algún grado de incertidumbre en cuanto a su reversibilidad o grado de profundidad, pues si no serían meras reacciones automáticas como las físico-químicas. Si los cambios son profundos, súbitos y violentos, y sobre todo traen consecuencias trascendentales, van más allá de una crisis y se pueden denominar revolución.

Las crisis pueden designar un cambio traumático en la vida o salud de una persona o una situación social inestable y peligrosa en lo político, económico, militar, etc. También puede ser la definición de un hecho medioambiental de gran escala, especialmente los que implican un cambio abrupto. De una manera menos propia, se refieren con el nombre de crisis las emergencias o las épocas de dificultades de la crisis.

Alteración importante del curso de los eventos, cuyo desenlace o forma de solución involucra importantes consecuencias para el futuro de una Institución, Sociedad o Estado.

Se conoce como crisis a una situación que genera un cambio imprevisto entre dos situaciones, que cambia los escenarios de los contextos y pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una institución, organización o empresa, alterando el curso de los acontecimientos en forma significativa. Para una institución educativa, en este caso para la Universidad de Cundinamarca, una crisis puede desencadenarse por un accidente, una protesta estudiantil, un paro, un daño al medio ambiente, las declaraciones no favorables de alguien que haga parte de la comunidad universitaria, la situación financiera o una información que se filtró. No hay una definición única; depende de cada caso en particular y su contexto. El poder, el tiempo, las emociones y los comportamientos no controlados toman un rol muy importante dentro de una crisis, por lo cual se deben analizar detalladamente.

1.1 ¿Por qué es importante la comunicación en una crisis?

Ante a una crisis, cualquier institución puede correr el riesgo de un desmerecimiento generalizado por parte de los medios de comunicación y de la comunidad en general.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 11 de 23

En este sentido la comunicación de crisis busca apaciguar una crisis para que la pérdida de crédito e imagen que ésta ocasiona sea mínima o, en el mejor de los casos, no exista.

1.2 Tipos de crisis

- Crisis evitables: Situaciones que podrían ahorrarse mediante una actuación eficaz de la organización y cuyo origen se encuentra normalmente en acciones humanas (desinformación, mal manejo de imagen corporativa, crisis mediáticas, etc.).
- Crisis no evitables: Son accidentales, ya que su origen muchas veces se encuentra en la naturaleza o en la fatalidad (desastres naturales o accidentes al interior de las instalaciones de la organización).

1.3 Fases de la crisis

Según la duración de la crisis se deben identificar algunas fases:

- Fase preliminar: se reconocen signos precursores de la crisis
 - Descontento de empleados
 - Alertas en instalaciones
 - Problemas en procesos
- Fase aguda: estallido de la crisis.
 - Cobertura máxima en medios de comunicación
- Fase crónica: acontecimientos que suceden por una acción reacción
 - Lanzamiento de Investigación
 - Apertura negociaciones
- Fase post traumática: se extrae un balance de la crisis
 - Cambios
 - Reformas – Reestructuración
 - Organización en estrategias de comunicación

1.4 Características de una crisis

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 12 de 23

Cuando se presenta una situación de crisis en una organización, son muchos los factores internos y externos que intervienen y pueden incidir de forma negativa en el proceso, como decisiones tomadas a la ligera o ciertas actitudes de las personas. Dichos factores no son siempre controlables. Por esto es adecuado que los funcionarios y colaboradores de la organización estén informados sobre qué situaciones podrían llegar a vivir y cómo deben actuar ante ellas. He aquí algunas de las características que se deben tener en cuenta en una situación de crisis:

- *Falta de información:* Para contrarrestar esta carencia es importante que los funcionarios cuenten con información general y específica de la institución, lo cual les va a permitir resolver situaciones de crisis que sean mínimas; un conocimiento suficiente de los procesos que se realizan en el interior de la institución, les permitirá hacerse partícipes de las decisiones que ayuden a dar una posible solución.
- *Sorpresa:* Las crisis repentinas afectan a todas las áreas de la institución, tanto internas como externas. Nada hay más nocivo para una Institución que la incertidumbre. Se puede disminuir el factor sorpresa priorizando la evaluación constante como método para actuar ante situaciones inesperadas.
- *Sensación de pérdida de control:* En medio de una crisis se genera la sensación de que las cosas parecen haberse salido de las manos. Por esto es importante infundir en los funcionarios de la Universidad de Cundinamarca una actitud de alerta y prevención.
- *Foco de atención:* Si bien es cierto que cuando llega una crisis la Institución debe centrar su atención en ésta, no quiere decir que se descuiden los demás aspectos que podrían parecer ajenos a esta situación pero que, ante la desatención, pudieran aumentar el problema.

2. ¿QUÉ ES UNA CRISIS EN TERMINOS DE COMUNICACIÓN?

Una crisis se entiende como toda coyuntura informativa en la que está en juego el nombre de la Universidad de Cundinamarca.

Una crisis es un cambio imprevisto que irrumpe el escenario y pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de la institución, logrando así alterar el rumbo de las situaciones y/o acontecimientos que nos lleven a una crisis institucional.

Para nuestra institución una crisis puede verse representada en un accidente, un paro estudiantil, docente o administrativo, protestas por algún tema en especial o alguna decisión tomada por la alta dirección, un daño al medio ambiente,

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 13 de 23

declaraciones de alguno de los colaboradores de la institución o personal externo, una situación financiera o una información que se filtró, información incorrecta en medios de comunicación, mala interpretación de la información emitida, entre muchas más de las situaciones que se pueden generar.

Por esta razón, la UCundinamarca crea este manual que permitirá evaluar los puntos vulnerables y situaciones potenciales a convertirse en una crisis institucional y cómo actuar en caso de que se presente y quien debe liderar estas situaciones.

3. COMITÉ DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS

La Institución contará con un Comité de Gestión de la Comunicación en Situación de Crisis quien serán las personas de la institución que estarán a cargo de vigilar el cumplimiento de este manual y de tomar las decisiones frente a una situación de crisis, el cual estará conformado por:

- El Rector de la Universidad de Cundinamarca
- La Secretaría General
- Director Jurídico
- Vicerrector Académico
- Vicerrector Administrativo y Financiero
- Director de Planeación Institucional
- Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

En situaciones de crisis el comité dependerá para sus actuaciones directamente de la Rectoría de la Universidad. La línea de los pronunciamientos en esta situación depende exclusivamente del despacho del Rector de la Universidad de Cundinamarca con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Comunicaciones, a través de la cual se harán las consultas respectivas, y se orientará sobre cómo y quién tendrá la vocería.

En situaciones de crisis, el comité deberá reunirse de inmediato y tomar una decisión unificada para transmitir información a los medios de comunicación y al público en general, considerando los factores y las circunstancias que se presenten.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 14 de 23

4. VOCEROS Y DELEGADOS

El vocero principal de la UCundinamarca es el Rector, o quien el Comité autorice o delegue para hablar o brindar cualquier tipo de información a la comunidad universitaria o al público en general.

Para los casos de índole académico o administrativos específicos, podrán ser voceros por delegación, los Vicerrectores y los decanos, quienes en ningún caso podrán contradecir o poner en entre dicho la directriz rectoral de la universidad y en casos que se genere polémica deberán consultar al Rector de la Universidad, antes de dar declaraciones o ratificar una posición institucional.

De acuerdo a la directriz emitida por el comité en cabeza del Rector, el Jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones deberá generar una estrategia de difusión masiva a través de los medios de comunicación institucional y los medios aliados que permita difundir de manera rápida la información que debe ser transmitida a la comunidad.

Ante una crisis en la organización, siempre hay que informar a todas las partes interesadas y contactar a los afectados primero. Igualmente, hay que anticiparse a las necesidades de los medios de comunicación y no enfocarse solo en los tradicionales y verificar la exactitud de los comunicados de prensa y la información emitida por los medios de comunicación.

Con el propósito de responder de manera oportuna a la demanda informativa de medios de comunicación externa, se establecen vocerías que serán ejercidas por las siguientes autoridades universitarias o sus respectivos delegados:

-Rector: principal autoridad para abordar temas relacionados con la gestión universitaria, el presupuesto, los planes y políticas institucionales, así como los contratos y convenios suscritos para el cumplimiento de los objetivos misionales.

-Vicerrector académico: vocero en asuntos relacionados con el desarrollo académico, los servicios de apoyo a las actividades académicas, los procesos y políticas de admisiones, y los procesos de evaluación y acreditación.

-Vicerrector administrativo: vocero en materia de relaciones laborales, administración del personal, políticas administrativas y de bienestar institucional, así como los demás procesos administrativos de conformidad con los reglamentos y disposiciones vigentes.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 15 de 23

-Director de Investigación: vocero en temas relacionados con el desarrollo investigativo, los proyectos de extensión universitaria y la transferencia tecnológica; así como las convocatorias internas y externas, y la movilidad científica.

Lineamientos básicos

-Únicamente los voceros institucionales o sus delegados podrán brindar declaraciones a los medios de comunicación.

-La institución reaccionará con inmediatez y el vocero delegado según el caso debe ser diligente con la transmisión de la información.

-Los comunicados oficiales serán difundidos en la web institucional y redes sociales.

5. POSIBLES ESCENARIOS DE CRISIS EN LA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

Cuando se prevén escenarios de crisis se atenúa el factor sorpresa, se anticipan posibles situaciones adversas y se fijan previamente pautas para responder a ellas. Las crisis en este manual pueden clasificarse en dos tipos de riesgo: institucionales y de seguridad

5.1 Riesgos institucionales

Los que afectan la integridad, la reputación o la credibilidad de la Institución, o puedan llegar a trastornar el normal transcurso de sus actividades académicas o administrativas. Posibles escenarios de riesgo institucional son:

- Movimientos de protesta y/u obstaculización de las actividades académicas y administrativas por parte de miembros de la comunidad estudiantil u otros sectores
- Campaña mediática de desprestigio de los miembros de la alta dirección de la Universidad o de las decisiones que estos tomen
- Publicación de escándalos y hechos de corrupción en el interior de la Institución
- Ataque cibernético

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 16 de 23

Ante la presencia de cualquiera de estas situaciones el Comité de Gestión se reunirá de inmediato para implementar los procedimientos estipulados en el apartado 3.3 de este manual.

5.2 Riesgos de seguridad

Algunos riesgos físicos a los que está expuesta la Universidad de Cundinamarca en cualquiera de sus extensiones y sedes. como cualquier otra organización, son: sismo, incendio, inundación, atentado y amenaza terrorista, toma de cualquiera de las sedes.

Ante cualquiera de estos siniestros el Comité de Gestión vigilará que se implementen de inmediato los protocolos de respuesta ante las emergencias adoptados por la universidad, de acuerdo con la normatividad gubernamental.

6. PROCEDIMIENTOS ANTE UNA CRISIS

6.1. CONTAR CON INFORMACIÓN CONFIABLE

- Reunir toda la información posible.
- No apresurarse a comunicar por la presión de los periodistas u otros grupos de interés.
- Determinar el formato de la comunicación (nota de prensa, carta, reuniones con representantes, conferencia de prensa)
- Identificar un mecanismo de monitoreo inmediato en todos los medios para comprobar el alcance de la crisis.

6.2. ¿CÓMO ACTUAR?

- Tomar control de la situación
- No especular
- Definir el mensaje
- Reaccionar con rapidez, se tiene menos tiempo del que se cree o presume.
- Tomar la iniciativa en los medios.
- Atender a los medios
- Ante todo, mostrar hechos y acciones

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 17 de 23

- Ante el estallido de una crisis, reunirse de inmediato a fin de tomar una decisión unificada
- Recopilar toda la información posible sobre la crisis presentada
- Determinar todas las circunstancias que hayan desencadenado la emergencia
- Preparar las respuestas oficiales a las siguientes preguntas: ¿qué pasó? ¿por qué pasó? ¿quién es el responsable? ¿qué medidas se están tomando? ¿qué se va a hacer para que no se repita? ¿qué produjo la emergencia? ¿cómo se atendió la emergencia?
- Preparar la información que oficialmente se dará a los medios de comunicación y al público en general, considerando los factores y las circunstancias que se presenten
- Definir al vocero principal de la Universidad de Cundinamarca ante la crisis, quien será el único autorizado para hablar o brindar cualquier tipo de información a la comunidad universitaria o al público en lo que tiene que ver con la institución en el evento crítico. En el caso de que se requiera suministrar información técnica precisa, el comité podrá elegir más de un vocero oficial
- Monitorear la información que presentan los medios de comunicación sobre la eventual crisis y su respuesta después de que se hayan suministrado los comunicados oficiales
- Programar reuniones subsiguientes para evaluar el manejo que se le está dando a la crisis
- Los lineamientos contenidos en el presente manual son susceptibles de cambio o actualizaciones por parte del Comité

6.3. ¿QUÉ NO SE DEBE HACER EN UNA CRISIS?

Ante una eventual crisis el Comité, en el procedimiento de contingencia, vigilará que nadie incurra en las siguientes conductas, que podrían agravar la situación:

- Si no es noticia, no se debe crear una.
- No permitir que otros informen primero a los medios
- No dejar otra fuente informe sin que su posición sea tenida en cuenta.
- Impedir que todo el mundo actúe como vocero.
- Dar información sin conocimiento previo y la aprobación del comité y/o de la alta dirección.
- Permitir que los miembros del comité hagan declaraciones públicas sin preparar previamente sus intervenciones.
- Mentir sobre información crucial.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 18 de 23

- Reservarse datos fundamentales para mermar la gravedad del acontecimiento.
- Ser insensible a las implicaciones emocionales entre los afectados por el acontecimiento.
- Dar información “por debajo”, es decir no oficialmente, a periodistas u otros representantes de grupos involucrados.
- No considerar todas las posibles implicaciones del acontecimiento.
- Tener en consideración sólo a los periodistas a la hora de comunicar.

6.4. PROCURE

- Clarificar y corroborar
- De haberla, aceptar o admitir responsabilidades y culpa
- Comprometerse en sus actuaciones
- Ofrecer soluciones y alternativas
- Mostrar un rostro humano, cálido y humilde
- Ser breve y conciso

6.5. EVITE

- Restar importancia al problema
- Magnificar el problema
- Infundir emociones
- Hacer promesas
- Hacer conjeturas
- Acusar o responsabilizar a terceros

7. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS

A través del Comité se elaborarán estrategias atendiendo al tipo de crisis que se presente, objetivos y públicos que se vean involucrados, las cuales se aplicarán de acuerdo al contexto:

- 7.1. ESTRATEGIA REACTIVA:** Comunicar solamente ante un requerimiento por parte de los públicos.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 19 de 23

- 7.2.** ESTRATEGIAS PROACTIVAS: Informar antes que surja la demanda, permitiendo así liderar el flujo informativo de la situación.
- 7.3.** ESTRATEGIA ACCESIBLE: Realizar una estrategia de transparencia informativa, mostrándose abierto al diálogo y la conversación.
- 7.4.** ESTRATEGIA DE CONSISTENCIA: Comunicar mediante mensajes básicos a través de declaraciones oficiales unilaterales.

8. ACCIONES Y RESPONSABILIDADES DE LA OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES

- Proyectar mensajes y estrategias comunicativas para administrar la crisis.
- Implementar y monitorear estrategias comunicativas propuestas por el Comité.
- Medir impactos de las situaciones de crisis de forma periódica con los medios y redes sociales oficiales de la Institución.
- Informar al Comité de Crisis el manejo mediático que se tiene de la problemática o dificultad de la Universidad de Cundinamarca.
- Realizar balances luego de la situación de crisis.
- Convocar ruedas de prensa para informar avances, control y superación de la crisis.
- Afianzar las relaciones con los medios de comunicación durante la crisis.
- Atender entrevistas y conferencias de prensa a medida que la crisis lo demande.
- Redactar y divulgar posturas oficiales, boletines de prensa, comunicados, entre otros, en el momento oportuno.
- Mantener contactos con representantes del Gobierno regional, comunidades académicas, entidades, y de la sociedad civil para conocer, responder y aclarar dudas e inquietudes.
- Informar a los funcionarios de las distintas áreas o procesos que estuvieran involucrados en una eventual crisis.
- Supervisar que la información en el ámbito interno y externo de la Institución contenga una postura oficial y mensajes claves.
- Establecer flujos de comunicación con Sedes, Extensiones, Seccionales, directivas, oficinas, facultades y demás áreas de la Institución.
- Informar de las actividades del Comité de Crisis de la Universidad de Cundinamarca a quien se considere necesario.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 20 de 23

- Tomar decisiones en medio de la crisis después de consultarlas en Comité, cuando el Rector (a) se vea inhabilitado por razones de fuerza mayor.

9. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

Hoy en día existe una gran cantidad de medios e instrumentos comunicativos que están listos para ser utilizados para la comunicación en momentos de crisis, como lo es las redes sociales, webs corporativas, video-conferencias, pantallas interactivas, entre otros.

Sin embargo, por experiencia y trayectoria es vital seguir dando su lugar destacado a las dos herramientas por excelencia dentro de la comunicación de crisis: El comunicado y la conferencia de prensa, herramienta indispensable que toda organización debe tener lista como primera estrategia y respuesta en momentos de crisis.

Para la presencia de estas situaciones en la Universidad de Cundinamarca, la Oficina Asesora de Comunicaciones contara con el diseño de estas plantillas y dispondrá del listado de medios a los que recurrir e informar de manera masiva, que permita una amplia difusión en tiempo real.

10. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es primordial en una crisis, su importancia en la gestión de una crisis es fundamental, independientemente si la razón del conflicto o cambio sea directamente de carácter interno.

En una situación de crisis o cambio, los trabajadores son un público fundamental ya que pueden funcionar de aliados o sazonadores de una crisis, ante la falta de comunicación y conocimiento de la realidad corporativa.

Son los trabajadores y/o colaboradores quienes serán los primeros portavoces de la institución, así como también se convierten en el blanco de los medios de comunicación quienes reproducirán su mensaje de forma denotativa y connotativa; es por ello que se adopta una adecuada cultura de comunicación interna que facilite la comprensión y el conocimiento, así como la implicación hará de los públicos internos unos defensores de la Universidad y sus valores.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 21 de 23

11. CRISIS EN LA WEB

Las crisis se pueden iniciar o maximizar en las páginas web y redes sociales y no se deben ignorar porque los rumores se propagan más rápidamente; razón por la cual se deben monitorear constantemente para responder las consultas o neutralizar los posibles conflictos que se puedan generar.

Ante una crisis en web se debe reaccionar durante las primeras seis horas con el fin de poder neutralizar la crisis; luego de doce horas se reduce la posibilidad de revertir el daño y ya para las 24 horas la crisis ya se habrá propagado por las redes.

12. EVALUACIÓN POST-CRISIS

Una vez que estamos seguros que la crisis ha finalizado en su totalidad, se hará una evaluación crítica de cómo se ha actuado ante los acontecimientos sucedidos y sobre el manejo que se le dio. Esto con el fin de generar acciones correctivas y preventivas para posibles nuevas crisis que se puedan presentar en la institución educativa.

Sacar conclusiones de aquello que se ha hecho de forma correcta y aquello donde se ha fallado nos permitirá evolucionar ante situaciones similares, así mismo le permitirá a la UCundinamarca identificar futuros nuevos riesgos a los que nos podemos estar enfrentando e identificar las herramientas que podemos utilizar para contrarrestarlos.

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 22 de 23

13. BIBLIOGRAFÍA Y WEB GRAFÍA

https://www.paho.org/uru/index.php?option=com_content&view=article&id=142:glosario-terminos-frecuentes-comunicacion-riesgo-&Itemid=234

<https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis>

https://portal.icetex.gov.co/Portal/docs/default-source/documentos-el-icetex/biblioteca/manuales-de-la-entidad/gesti%C3%B3n_de_la_comunicaci%C3%B3n_en_situaciones_de_crisis.pdf

	MACROPROCESO ESTRATÉGICO	CÓDIGO: ECOM006
	PROCESO GESTIÓN COMUNICACIONES	VERSIÓN: 3
	MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS	VIGENCIA: 2024-08-30
		PAGINA: 23 de 23

CONTROL DE CAMBIOS						
VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN			DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO		
	AAAA	MM	DD			
1	2018	08	10	Se crea el “MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS” de la Universidad de Cundinamarca.		
2	2021	06	01	Actualización del documento en formato vigente con nueva imagen institucional.		
3	2024	08	30	Según la resolución rectoral 074 del 22 de julio del 2024, dando cumplimiento a la ley 2345 del 2023 "chao marcas" y dando alcance a la circular 006 "Cambio de identificador visual en los documentos de gestión documental" se realiza el cambio de logo en el documento.		
ELABORÓ						
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO			
Carolina Melo Rodríguez			Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones			
REVISÓ						
NOMBRES Y APELLIDOS			CARGO			
Carolina Melo Rodríguez			Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones			
APROBÓ (GESTOR RESPONSABLE DEL PROCESO)						
NOMBRES Y APELLIDOS		CARGO		FECHA		
				AAAA	MM	DD
Carolina Melo Rodríguez		Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones		2024	08	30