

 El futuro es de todos Mininterior	GESTIÓN DE COMUNICACIONES		Código: MN-GC-06
	 MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC		Versión: 1
			Vigente Desde: 16/09/2021

DIRECCION NACIONAL DE BOMBEROS DE COLOMBIA

GESTIÓN DE COMUNICACIONES

MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC



COPIA NO CONTROLADA

	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

INTRODUCCIÓN

¿Qué es una Crisis Comunicacional?

La crisis es un momento que de cambio repentino entre dos situaciones que desequilibran el bienestar de una organización, trayendo consigo consecuencias de gran magnitud que debilitan su funcionamiento interno y su imagen externa.

El Manual de Manejo de Crisis Comunicacional es uno de los documentos más importantes al interior de cualquier organización, sea esta pública o privada. Esto se debe a que es una herramienta que brinda lineamientos, procedimientos, planes de contingencia y responsabilidades frente a un suceso excepcional.

Por supuesto que este Manual no evitará las crisis. Sin embargo, sí ayudará a minimizar el impacto en la imagen de la Dirección Nacional de Bomberos y brindará un accionar rápida y oportuna, con el fin de controlar la eventualidad.

Es fundamental que este documento presentado por el equipo de comunicaciones sea leído por las personas que integrarán el Comité de Manejo de Crisis (a proponer), así como por los voceros autorizados ante los medios de comunicación. Son ellos, finalmente, quienes liderarán la respuesta.

No se puede olvidar que es prioritario conservar la imagen y credibilidad de la Dirección y el director, no solo al interior de la entidad, sino también frente a los Cuerpos de Bomberos, el Gobierno, los medios y la opinión pública en general. Y para esto se debe ser coherente con las políticas, principios, valores y promesas electorales.

A continuación, se encontrarán los procedimientos a realizar antes, durante y después de una crisis. Así como una serie de definiciones que se deben tener en cuenta para abordar correctamente la coyuntura.

 El futuro es de todos Mininterior	GESTIÓN DE COMUNICACIONES		Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC		Versión: 1
			Vigente Desde: 16/09/2021

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO	4
1.1. Objetivos Específicos	4
2. ALCANCE	4
3. DEFINICIONES	4
4. NORMATIVIDAD	4
5. POLÍTICAS	5
6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	5
7. DESARROLLO	5
8. CONTROL DE CAMBIOS	11

 El futuro es de todos Mininterior	GESTIÓN DE COMUNICACIONES		Código: MN-GC-06
	 MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC		Versión: 1
			Vigente Desde: 16/09/2021

1. OBJETIVO

Dirigir las acciones que se deben aplicar para mitigar, responder y evaluar la actuación de la entidad al momento de presentarse una crisis comunicacional que afecta la imagen y reputación de esta.

1.1. Objetivos Específicos

- Reconocer los posibles elementos que trae una crisis comunicacional.
- Apropiar las recomendaciones para afrontar la crisis comunicacional.

2. ALCANCE

Inicia con un evento externo que influye directamente en la estabilidad de alguno de los actores o procesos de la entidad, una vez sea identificado, se activa la aplicación de este documento en cabeza del jefe de Comunicaciones, luego se aplican las pautas conferidas en este documento para acercarse a una solución y finaliza con la evaluación de la crisis comunicacional con el fin de mejorar dicho procedimiento.

3. DEFINICIONES

N/A.

4. NORMATIVIDAD

- Constitución Política de Colombia de 1991. Artículo 20: "Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva... No habrá censura.
- Ley 80 de 1993 *"Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública"*, la cual establece que los procesos de selección y de contratación directa deben ser publicados en el portal único de contratación del Estado, Sistema Electrónico para la Contratación Pública Secop.
- Ley 1150 de 2011 *"por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos"*, la cual establece que los procesos de selección y de contratación directa deben ser publicados en el portal único de contratación del Estado, Sistema Electrónico para la Contratación Pública Secop.
- Ley 1437 de 2011 *"Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo"*.
- Ley 1581 de 2012 Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.
- Ley 1712 de 2014 *"Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones"*, la cual regula el derecho de acceso a la información pública que tienen todas las personas, los procedimientos para el ejercicio y la garantía del derecho fundamental, así como las excepciones a la publicidad de la información pública.
- Decreto 1082 de 2015 *"Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional"*. Art. 2.2.1.1.1.7.1. publicidad en el Secop.
- Resolución 439 del 6 de noviembre de 2015 de la DNBC *"Por medio de la cual se adopta el Código de Ética y Buen Gobierno"*
- Resolución 396 de 2015 de la DNBC a través de la cual se reglamenta el trámite de PQRSD al

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 4 | 11

 El futuro es de todos Mininterior	GESTIÓN DE COMUNICACIONES		Código: MN-GC-06
	 MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC		Versión: 1
			Vigente Desde: 16/09/2021

interior de la entidad.

- Resolución 3564 del 31 de diciembre de 2015. Por la cual se reglamentan aspectos relacionados con la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

5. POLÍTICAS

- Este documento debe ser tenido en cuenta por los Directivos y el jefe de Comunicaciones al momento de presentarse un hecho que desestabilice la imagen, reputación o procesos de la entidad.
- El responsable de velar por la correcta ejecución de este manual será el jefe de comunicaciones.
- Es de vital importancia tener en cuenta al equipo de Gestión de Comunicaciones para aportar con su conocimiento a la solución de la situación que se presente.
- Es necesaria la cooperación de las partes interesadas para llevar a buen término la situación que se presente.

6. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

Vocero: Este debe contar con la información necesaria, así como con la preparación para dirigirse a los diferentes medios de comunicación o autoridades pertinentes. En el caso de la DNBC, el vocero por excelencia es el director. Sin embargo, en algunos casos, será alguno de los subdirectores (Estratégico y de coordinación Bomberil o financiero) o directamente el vocero que el Ministerio del Interior designe para esa tarea (ministro (a) o viceministro (a)). Cabe aclarar que la persona que vaya a asumir la vocería debe contar con la aprobación del Comité.

Asesor: Será el encargado de coordinar las acciones al interior del Comité y las estrategias externas. Se sugiere que sea un asesor de despacho del director.

Comunicador: El jefe de Comunicaciones debe estar presto a soportar la estrategia desde la parte mediática.

Administrador: Es la persona encargada de buscar los recursos que se requieran para superar la crisis. Subdirector Financiero

Especialista: Si bien es un personaje opcional para este Comité de la DNBC, en ciertas ocasiones las crisis están enfocadas en una temática. En el caso de la DNBC puede ser una subdirección o dependencia en particular. De ser así se debe convocar a este funcionario. Puede ser el subdirector estratégico y de coordinación Bomberil, el jefe de oficina jurídica, etc.

7. DESARROLLO.

PREVIO A UNA CRISIS

¿Qué se puede considerar una crisis?

Se puede considerar una crisis como una situación difícil o grave, que puede complicar, modificar o poner en duda la credibilidad, la estructura, los procesos, los principios, y hasta la existencia misma de la Dirección Nacional de Bomberos de Colombia. Es un momento decisivo que tiene consecuencias importantes. Puede generar desinformación, alteración o mala imagen mediática y popular.

	GESTIÓN DE COMUNICACIONES		Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC		Versión: 1
			Vigente Desde: 16/09/2021

También se puede considerar cualquier imprevisto que estimula la cobertura extraordinaria y urgente de los medios de comunicación. El resultado: el escrutinio público e implicaciones de carácter político, administrativo, financiero y gubernamental.

Características de una crisis

- Sorpresa.
- Desinformación.
- Sucesión de acontecimientos críticos.
- Incertidumbre.
- Pánico/miedo.
- Descontrol.
- Impotencia.
- Decisiones inconsecuentes.

Señales de una crisis

Hay señales de alerta en lo que dicen y publican la opinión pública, los medios de comunicación y entidades gubernamentales. Por eso es importante el seguimiento a los medios para hacer la detección temprana de la crisis. Así mismo, realizar campañas y comunicados que mitiguen el impacto posterior.

Es fundamental que la Oficina de Comunicaciones esté al tanto de las noticias y las columnas que se publican en radio, prensa, televisión y redes sociales. Así mismo, hacerle seguimiento a los rumores internos y externos, pasquines y pronunciamientos de otros entes o autoridades que puedan afectar a la Dirección y el director.

En síntesis, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Rumores de funcionarios o personas externas a la Dirección.
- Reportajes o publicaciones negativas en prensa que generen un impacto negativo en la imagen de la Dirección.
- Faltas administrativas que puedan generar noticias o investigaciones posteriores. Así mismo, hechos que puedan generar daños de infraestructura, impactos legales o financieros, declaraciones inadecuadas de un funcionario, etc.
- Pronunciamientos políticos o de otro tipo de autoridades.
- Accidentes y catástrofes naturales.

CONFORMACIÓN DE UN COMITÉ DE CRISIS

Para atender cualquier eventualidad que impacte la Dirección y su imagen, se debe constituir un Comité de Gestión de Crisis. Este será el encargado de evaluar, tomar medidas y acciones pertinentes que conduzcan a la rápida solución del problema.

Conformación Comité de Crisis:

Vocero: Este debe contar con la información necesaria, así como con la preparación para dirigirse a los diferentes medios de comunicación o autoridades pertinentes. En el caso de la DNBC, el vocero por excelencia es el director. Sin embargo, en algunos casos, será alguno de los subdirectores (Estratégico y de coordinación Bomberil o financiero) o directamente el vocero que el Ministerio del Interior designe para esa tarea (ministro (a) o viceministro (a)). Cabe aclarar que la persona que vaya a asumir la vocería debe contar con la aprobación del Comité.

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 6 | 11

	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

Asesor: Será el encargado de coordinar las acciones al interior del Comité y las estrategias externas. Se sugiere que sea un asesor de despacho del director.

Comunicador: El jefe de Comunicaciones debe estar presto a soportar la estrategia desde la parte mediática.

Administrador: Es la persona encargada de buscar los recursos que se requieran para superar la crisis. Subdirector Financiero

Especialista: Si bien es un personaje opcional para este Comité de la DNBC, en ciertas ocasiones las crisis están enfocadas en una temática. En el caso de la DNBC puede ser una subdirección o dependencia en particular. De ser así se debe convocar a este funcionario. Puede ser el subdirector estratégico y de coordinación Bomberil, el jefe de oficina jurídica, etc.

¿Cómo dar aviso de una situación de crisis comunicacional?

El encargado de dar aviso de una situación de crisis es el jefe de Comunicaciones o alguna persona que integre el Comité. Esta debe informar:

- Qué alerta surge, lo que pasa o se prevé que va a pasar
- Las consecuencias de esa crisis
- Cómo afecta a la DNBC esa crisis
- Si hay conocimiento del tema por parte de la opinión pública
- Qué se ha dicho en medios de comunicación y/o redes sociales
- Información adicional

DURANTE LA CRISIS

Una vez se reciba la alerta, se defina que en efecto es un caso de crisis y no de contingencia, es muy importante actuar con rapidez. Esto no significa afán. La opinión pública requiere de certidumbre en tiempos de crisis, información clara y de primera mano desde la fuente. Por eso, al evaluar las acciones a implementar un plan de acción, se debe tener en cuenta:

Externamente: Evitar que se extienda en los medios de comunicación y la opinión pública información errónea de la situación y dejar claro por los canales institucionales que la información oficial solo saldrá por los mismos.

Internamente: Evitar que se extienda en la menor cantidad de áreas y dejar claro por los canales institucionales internos que la información oficial solo saldrá por los mismos.

Responder de forma operativa y gerencial. Las decisiones deben ser puntuales, unificadas y unánimes. Solo así se garantiza que las acciones tendrán mayor posibilidad de éxito. No puede haber discrepancia dentro del comité en las decisiones.

Tener a la mano y de fuente confiable los argumentos certeros para inmediatamente desmontar, desmitificar, definir, aclarar o gestionar una situación de crisis manifiesta.

¿Cómo actuar ante una crisis?

- Verificar la magnitud de la crisis. Para esto es muy importante contar con la documentación y hacer el seguimiento a los hechos y acciones que se estén presentando.
- Primera evaluación de la situación y sus consecuencias.

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 7 | 11

 El futuro es de todos Mininterior 	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

- Definir quiénes deben conformar el Comité de acuerdo con la crisis. De esta manera se procederá a ubicarlos rápidamente.
- Convocar inmediatamente al Comité después de detectada la crisis. En este escenario se informan los hechos, se toman las decisiones y se imparten directrices.

En la reunión:

- El líder del equipo iniciará la reunión mencionando el caso, las implicaciones y el porqué es una crisis.
- Revisar hechos e información. Es básico contar con todos los soportes documentales.
- Escuchar a los miembros del comité y, en caso tal, públicos afectados.
- Confrontar la información de los hechos, los involucrados, los escenarios, autoridades, comunidad, etc.
- Confirmar los hechos.
- Evaluar todos los aspectos jurídicos que vengan al caso.
- Identificar respuestas, estrategias, y al vocero.
- Establecer el plan a ejecutar.
- Definir criterios de evaluación del plan.
- Determinar las acciones a corto, mediano y largo plazo.
- Preparar el o los voceros y lo que se va a decir. Esto desde luego incluye el preparar o considerar los diferentes escenarios o preguntas y los mensajes que se construirán con apoyo del Comité y la oficina de Comunicaciones de la DNBC.
- Establecer los formatos, los canales de comunicación y aspectos que se usarán como medida de contingencia.
- Contactar medios, autoridades, funcionarios, o segmento poblacional que se considere pertinente, etc.

Consideraciones ante una crisis

- Toda comunicación formal, que sea pronta y argumentada, contribuye a minimizar las posibilidades de rumores, ya sean estos últimos internos o externos.
- Se debe informar a los funcionarios los mensajes estratégicos que quiera divulgar la DNBC. Esta acción permite tener uniformidad en la información.
- Los medios de comunicación internos también deben ser usados en los momentos de crisis.

Atención de llamadas y visitantes

Cuando hay crisis hay avalancha de llamadas y visitantes que desean conocer lo que está sucediendo. Para esto se debe tener presente:

De las llamadas:

- Escuchar atentamente al interlocutor.
- Tomar los datos de la llamada.
- Evaluar si se debe atender o no la llamada. Hay casos excepcionales como funcionarios del Gobierno y autoridades.
- En caso de que la llamada sea de los medios de comunicación está debe ser contestada por la jefe de Comunicaciones, que se encargará de dar o no la información relacionada con la crisis.
- Los voceros no deben atender directamente sus teléfonos sino direccionarlos. De esta manera se garantiza la filtración de llamadas.
- Es importante hacer un registro de las llamadas recibidas para que luego se puedan devolver.

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 8 | 11

	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

De los visitantes:

Se debe restringir el acceso de visitantes durante una crisis comunicacional. Las personas que quieran hacerlo tienen que notificarlo previamente. Se debe tener en cuenta:

- Estar atento a visitas de medios de comunicación, autoridades, ONG, partidos políticos, etc.
- Ser prudentes, respetuosos y, a la vez, firmes al momento de no permitir accesos.
- Registrar las entradas y salidas de visitantes.
- Ubicar a los visitantes en áreas específicas, de tal manera que no puedan acceder al Comité sin ser autorizados.

Medios de comunicación

Cuando hay crisis, los primeros en llegar son los medios de comunicación. Ellos, por supuesto, están detrás de la chiva y de la información exclusiva que se les pueda proporcionar. Con ellos se debe tener presente:

- Lo que digan los medios generará un fuerte impacto en la opinión pública, ya que su versión será el reflejo de la crisis y del manejo que se le está dando. Por eso es fundamental atenderlos bien mientras se les puede dar una versión oficial.
- Se les debe pedir que esperen mientras se preparan los voceros y los mensajes.
- A cada periodista se le debe entregar impreso el comunicado oficial de la DNBC, para que ellos puedan extraer de allí la versión que darán a sus respectivos medios.

Medios electrónicos

Estos medios se caracterizan por su rapidez a la hora de propagar mensajes. De ahí que sean efectivos para dar a conocer la información de manera urgente. Sin embargo, se debe tener cuidado con los documentos que se comparten para evitar filtraciones en momentos de crisis.

Intranet

Durante una situación de crisis comunicacional, los funcionarios de la DNBC deben estar entre los primeros informados. Así se minimiza la incertidumbre y las posibilidades de rumor. Además, darles información permitirá que estén alineados con los mensajes contruidos.

Correo electrónico

Si por correo electrónico llegan preguntas relacionadas con la crisis, estas solo deben ser respondidas o aprobadas por El jefe de la Oficina de Comunicaciones. Él se basará en los mensajes definidos y aprobados por el Comité.

IMPORTANTE:

- No se agregará más información de la solicitada.
- No se pondrán opiniones o especulaciones.

Boletines extraordinarios:

Si se considera necesario, se harán ediciones extras de boletines o periódicos internos. Esto puede ser una ayuda para transmitir mensajes.

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 9 | 11

	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

Página Web

Es útil como herramienta de difusión de mensajes. Sin embargo, se debe complementar con otros medios.

Redes sociales

Las redes sociales son de gran importancia en la actualidad y son muy rápidas a la hora de difundir información. Aunque se debe tener en cuenta que todo mensaje que salga por esta vía debe ser aprobado por la jefe de Comunicaciones.

Atención a autoridades

Es importante:

- Establecer cuáles son las autoridades que pueden estar involucradas en la crisis a corto, mediano y largo plazo. Por ejemplo: Policía, Congresistas, Procuraduría, Contraloría, Ministerio, Presidencia, etc.
- Ubicar a las autoridades que se puedan afectar en primera instancia.
- Crear una estrategia y un mensaje para dialogar con las autoridades involucradas en la crisis.
- Facilitar a las autoridades el apoyo, los recursos e información que puedan requerir.
- El vocero oficial y el asesor legal deben ser los encargados de acompañar a las autoridades.
- Las autoridades también se pronunciarán en medios. Es por lo que la DNBC les debe comunicar su mensaje de manera clara, para que no haya diferencias significativas entre lo que ellos digan y lo que se quiere decir.

Modelo de declaración

Hay crisis que deben ser manejadas sin ofrecer explicaciones o declaraciones públicas. Sin embargo, también las hay en las que es obligatorio fijar una posición pública. Este mensaje es el que difundirá el (los) vocero (s) en las diferentes declaraciones. A continuación, un modelo que puede ayudar a estructurar la postura oficial:

- Explicar la situación.
- Destacar la prioridad que le da la DNBC al acontecimiento (la crisis), y su interés por solventar y evitar mayores consecuencias.
- Dar a conocer el trabajo que está haciendo la DNBC. Así mismo, mencionar si hay colaboración de otras entidades o autoridades.
- Mencionar los recursos (económicos y humanos) que se están utilizando.
- Mostrar las acciones que ya se hayan tomado o se vayan a tomar para evaluar o actuar frente a la situación.
- Informe sobre los canales de comunicación que están utilizando. Es importante anunciar los formatos, las redes, los canales o los medios que se seguirán usando para mantener informada a la ciudadanía.
- No especular, no incluir opiniones y no mentir.

DESPUÉS DE LA CRISIS COMUNICACIONAL

Evaluación inicial

COPIA NO CONTROLADA

 	GESTIÓN DE COMUNICACIONES	Código: MN-GC-06
	MANUAL DE CRISIS COMUNICACIONAL DNBC	Versión: 1
		Vigente Desde: 16/09/2021

Después de la crisis se debe hacer un trabajo de recolección documental para iniciar una evaluación del desempeño comunicacional. Esto servirá para crisis posteriores y su adecuado manejo. Tenga en cuenta:

- Verificar que haya terminado la crisis de acuerdo con los indicadores o metas trazadas en el Comité.
- Informar la superación de la crisis y normalización de la situación.
- Hacer seguimiento a los medios de comunicación y a las noticias publicadas.
- Compilar la información de prensa, video, radio, redes sociales, entornos digitales, fotos, etc.
- Confrontar la información publicada y su veracidad.
- Compilar la información de memos, informes, mensajes, etc.
- Evaluar las fortalezas y debilidades del proceso de crisis y su manejo.
- Evaluación de cierre
- Elaborar un informe final de lo que fue la atención a la crisis. Debe tener en cuenta: descripción de la crisis, causa del suceso, acciones, públicos afectados, daños, estrategia del Comité, inconvenientes, probabilidades de repetición, autoridades involucradas, mensaje, medios que hicieron cubrimiento, posición de entes no gubernamentales y otros, aprendizaje y recomendaciones.
- Evaluar la efectividad del Comité y de los voceros.
- Conservar la información ya que es una enseñanza para la DNBC.

CONCLUSIONES

- El Manual de Manejo de Crisis no puede prevenir las crisis, pero sí permite tener un manejo rápido, oportuno y coherente de estos sucesos que hacen parte de toda entidad pública y privada.
- Debe existir un manejo responsable de las crisis, por lo que es importante interiorizar este documento.
- La imagen positiva de una entidad se debe trabajar día a día. Es por lo que se debe estar atento a las posibles crisis para poder manejarlas de la mejor manera.
- El seguimiento a los medios de comunicación es importante para prever las crisis futuras. Así mismo, escuchar la voz de los funcionarios y las personas del común.
- Estas crisis dejan aprendizajes significativos para toda entidad. Lo importante es potencializar esas enseñanzas para experiencias futuras.

8. CONTROL DE CAMBIOS.

FECHA	CAMBIO	VERSIÓN
16/09/2021	Emisión Inicial Oficial	1

Elaborado por: Nombre: Paula Mora Neira - Melissa Lozano Ángel. Cargo: Contratistas Gestión de Comunicaciones. Fecha: 16/09/2021 Firma:	Revisado y Aprobado por: Nombre: Cap. Charles Benavides Castillo Cargo: Director General. Fecha: 16/09/2021 Firma:	Revisión metodológica: Nombre: John Jairo Beltran Cargo: Contratista Gestión de Análisis y Mejora Continua Fecha: 16/09/2021 Firma:
--	---	--

COPIA NO CONTROLADA

15/04/2021
Página 11 | 11