

# MANUAL DE CRISIS MEDIÁTICA

UNIDAD DE COMUNICACIÓN Y PRENSA





## MANUAL DE CRISIS MEDIÁTICA

### PATRONATO NACIONAL DE LA INFANCIA

#### Introducción

El Patronato Nacional de la Infancia desarrolla una estrategia de comunicación anual con el objetivo de incidir en la construcción de un imaginario colectivo y prácticas sociales que garanticen el respeto por los derechos de la niñez y la adolescencia, que considera a los medios de comunicación colectiva como instrumentos de cambio cultural para el cumplimiento de los derechos humanos de las personas menores de edad en Costa Rica.

En comunicación periodística busca generar una cobertura del tema de niñez y adolescencia con enfoque de derechos y del quehacer institucional creciente y positiva. Esto implica, entre otras funciones, la lectura permanente del entorno público con el fin de definir de manera proactiva las situaciones de riesgo y prevenir y atender, con efectividad, las situaciones de crisis mediática y preservar, fortalecer la identidad, la imagen y reputación institucional.

#### ¿Qué es una crisis?

La crisis es una situación que tiene el potencial de dañar la reputación de la organización. Se caracteriza por una ruptura del equilibrio cuando, tras un acontecimiento vinculado con esta, se amenaza su imagen y reputación y su relación habitual con los públicos; es un fenómeno grave, pero normal porque está ligado al funcionamiento cotidiano. Su incidencia depende de cómo socialmente se perciban los acontecimientos y cómo la organización reaccione ante ellos.

Para que un evento se convierta en crisis debe estar expuesto a los medios de comunicación, es decir, se sale completamente del manejo interno, llegando a un punto vulnerable, en donde se debe actuar con rapidez y



precisión con el fin de evitar que trascienda y afecta la labor sustantiva y operativa. Asumir una crisis de manera asertiva puede ser una oportunidad de incidir de manera positiva en la reputación o percepción pública.

La reputación se trata de la suma de la identidad, la imagen corporativa, las percepciones, creencias y experiencias que los sujetos de los grupos de interés han ido relacionando con la empresa a lo largo del tiempo. La importancia fundamental de los grupos de interés en la configuración de la reputación, lleva a afirmar que «la reputación corporativa es un concepto básicamente emocional, difícil de racionalizar y de expresar con palabras».

### **Objetivo**

Establecer el procedimiento y plan de acción en comunicación con el fin de prevenir y atender, con efectividad, las situaciones de crisis mediática y preservar y fortalecer la identidad, imagen y reputación institucional.

### **Objetivos específicos**

- Establecer el protocolo de crisis.
- Conformar un comité de crisis y riesgos.
- Identificar situaciones de riesgo y mensajes clave.
- Definir estrategia de comunicación (ideas clave, voceros, medios, socios mediáticos y evaluación).

### **Creación del Comité de Crisis**

El Comité de Crisis debe liderar la estrategia comunicación en función de la reputación institucional. Para ello su trabajo debe ser de manera permanente, para poder anticipar cualquier acontecimiento que pueda poner en riesgo a la organización. Es el responsable de analizar el evento con base en el diagnóstico técnico, supervisar el plan de emergencia operativo, aprobar la estrategia de comunicación, anunciar el final de la crisis y evaluar su impacto.



## Integración

Debe estar integrado por:

- Miembro de Junta Directiva
- Presidenta Ejecutiva
- Gerente de Administración
- Gerente Técnico
- Unidad de Comunicación y Prensa
- Representante de la unidad operativa responsable del tema
- Cualquier otro definido por la Presidencia Ejecutiva

## Funciones del Comité de Crisis

- Elaboración de lista de riesgos de crisis y revisarla de manera permanente
- Monitoreo diario de medios de comunicación y del entorno
- Entrenamiento en vocería y manejo de crisis
- Captura rápida de diagnóstico y antecedentes
- Elaboración de ideas clave (aclarar lo ocurrido, justificar con evidencia, acciones implementadas)
- Definición de voceros
- Definición de públicos meta
- Evaluación de la cobertura
- Evaluación de la incidencia mediática
- Informar sobre el final de la crisis a los públicos meta

## Lectura de riesgos, crisis e ideas clave

Definición de riesgo y crisis: un riesgo es la situación latente que puede generar daños a la imagen y reputación institucional y la crisis es la manifestación concreta del riesgo.

### **1. Muerte de niños, niñas y adolescentes a cargo de padres y madres, con antecedentes de intervención institucional.**

- Lamentar la muerte del niño, niña y adolescente.
- Dar acompañamiento psicosocial y legal a la familia.
- Informar sobre las acciones (antecedentes de intervención).



- Informar sobre las acciones operativas (denuncia judicial, medidas de protección para otras personas menores de edad).

## **2. Muerte de niños, niñas y adolescentes bajo responsabilidad institucional y ubicados en alternativas de protección.**

- Lamentar la muerte del niño, niña y adolescente.
- Dar acompañamiento psicosocial y legal a la población de la alternativa.
- Informar sobre las acciones (antecedentes de intervención).
- Informar sobre las acciones operativas (protocolo de atención y denuncia judicial).
- Iniciar proceso de investigación preliminar disciplinaria con el fin de establecer la verdad real de los hechos y sentar las responsabilidades si corresponden.

## **3. Violación de derechos de los niños, niñas y adolescentes con intervención institucional bajo tutela de padres y madres. □**

Informar sobre las acciones (antecedentes de intervención).

- Informar sobre las acciones operativas nuevas (atención de situación de riesgo, denuncia judicial, medidas de protección para otras personas menores de edad, otras medidas).
- Iniciar proceso de investigación preliminar disciplinaria con el fin de establecer la verdad real de los hechos y sentar las responsabilidades si corresponden.

## **4. Violación de derechos de los niños, niñas y adolescentes en alternativas, en especial, albergues.**

- Informar sobre las acciones operativas para la atención de la denuncia Informar sobre las acciones administrativas para la mejora continua de los albergues.
- Iniciar proceso de investigación preliminar disciplinaria con el fin de establecer la verdad real de los hechos y sentar las responsabilidades si corresponden.



- Establecer denuncia judicial.

#### **5. Recorte presupuestario y afectación a servicios esenciales.**

- Posicionar que la inversión en niñez y la adolescencia es un compromiso del Estado establecido en los convenios internacionales y una disposición del Comité sobre los Derechos del Niño.
- Informar sobre las acciones de la administración para la consecución de los recursos.
- Plantear las afectaciones a las niñas, niños y adolescentes y los servicios institucionales.
- Dar continuidad a la consecución de los recursos.

#### **6. Informes de entes fiscalizadores como CGR, Defensoría de los Habitantes, SEPI.**

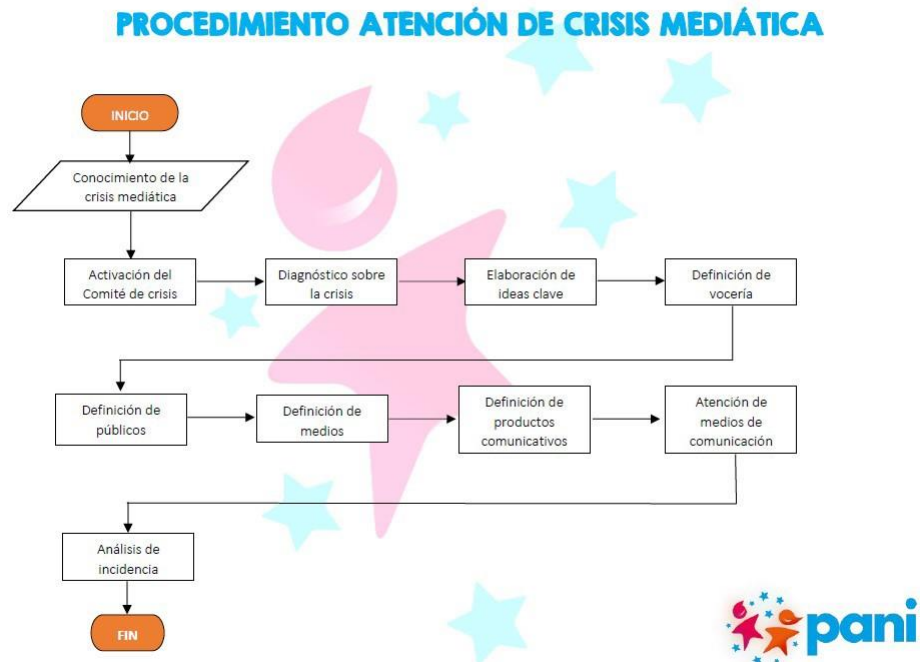
- Informar sobre las acciones de la administración para responder a los informes.
- Apertura a la fiscalización con el fin de mejorar el servicio para la niñez, la adolescencia y las familias.
- Necesidad de continuar informando sobre el avance en la implementación de lo encontrado en los informes.

#### **7. Ciberataques (exposición y sustracción de la información de niños, niñas y adolescentes, alteración o suspensión de los servicios sustantivos y a los medios de comunicación oficiales, en especial las redes sociales).**

- Informar sobre acciones institucionales que se aplican con base en el Protocolo de Manejo de Ataques y Vulnerabilidad de las Instituciones, emitido por el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la Guía de Acción sobre un incidente, emitido por el Centro de Respuesta de Incidentes Informáticas de Costa Rica del MICIT.

- Informar sobre la afectación de los servicios y las alternativas para la atención de los y las usuarias.
- Informar sobre la finalización del riesgo y el retorno oficial de los servicios.

## Flujograma para la atención de crisis mediática



Fuentes: *Manual de Manejo de Crisis, PANI. Agosto, 2019. Manual de Crisis, PANI, 2004. Entrenamiento de medios 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021.*