

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

Tabla de contenido

Proceso	2
Responsable	2
Introducción	2
Alcance	2
Justificación	2
Objetivo General	3
Objetivos Específicos	3
Usuarios del Manual	3
Marco Conceptual	3
Características de una crisis	4
Etapas de una crisis	5
Escenarios para el desarrollo de una crisis	7
Públicos que podrían generar o ser afectados por una crisis	9
Pasos en situación de crisis	10
Voceros para la crisis	11
Frases para responder ante una crisis o ante preguntas difíciles.....	11
Guía básica para realizar un plan de contingencia.....	11
Matriz de respuesta durante una crisis	12
Referencias	13

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

1. Proceso

Comunicación Organizacional.

2. Responsable

Comunicador Organizacional.

3. Introducción

Dentro del mundo organizacional se ha vuelto cada vez más común hablar de crisis comunicacional o mediática, por ende, se ha desarrollado este Manual, con el cual se pretende dar bases a la Lotería de Medellín para que se prepare y mitigue una crisis de esta índole. Cabe acotar que, a pesar de que este Manual es desarrollado por el área de Comunicaciones, el plan de contingencia ante una crisis es de toda la Entidad.

4. Alcance

Este Manual se crea e implementa con el fin de proteger a la Lotería de Medellín de situaciones negativas inesperadas y es una valiosa herramienta de consulta para lograr la estabilidad en momentos de dificultades, gracias a un adecuado manejo de la comunicación que permita mantener una imagen positiva de la Entidad.

En una entidad como la Lotería de Medellín no se puede ni debe improvisar. Somos una empresa industrial y comercial del Estado del orden departamental que se encarga de la explotación, operación y comercialización, gestión y control de juegos de suerte y azar. La transparencia en todos sus procesos la convierten en modelo de calidad, eficiencia y rentabilidad.

5. Justificación

- La Lotería de Medellín a través de sus Directivos y en cabeza del área de Comunicaciones, deben actuar oportunamente ante las situaciones desfavorables que puedan presentarse, logrando reducir al máximo los riesgos y proteger la integridad de los involucrados.
- El área de Comunicaciones es una pieza fundamental al momento de enfrentar una crisis o una situación de riesgo, pues es el puente mediador entre los implicados en el conflicto.
 - Para conservar una imagen adecuada de la Lotería de Medellín, debe tenerse en cuenta este Manual, el cual debe convertirse en medio de consulta y procedimiento a seguir por los colaboradores.
 - El Gerente de la Lotería de Medellín y el Profesional Universitario (Comunicaciones), son las personas encargadas de dar a conocer la información relacionada con la crisis, después de

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

ser analizada y discutida con los Directivos de las diferentes áreas y demás funcionarios que intervengan.

- Brindar información a la ciudadanía siguiendo el conducto que se propone en este Manual, garantiza seriedad y responsabilidad. Además, se tiene la certeza de manejar siempre un mismo discurso con el que se apunta a solucionar la crisis.

6. Objetivo General

Determinar desde la Comunicación las pautas y procedimientos para evitar o mitigar las consecuencias en caso de presentarse una crisis, con el fin de proteger la imagen Institucional y Comercial de la Lotería de Medellín.

6.1 Objetivos Específicos

- Preparar al equipo del área de Comunicaciones para conducir correctamente las situaciones de crisis que puedan presentarse y buscar las soluciones más apropiadas para superarlas.
- Definir quiénes son los funcionarios encargados de brindar información en el momento de la crisis, de acuerdo con la situación que pueda presentarse.
- Rastrea permanentemente la información que se está publicando acerca de la Lotería de Medellín en los diferentes medios de comunicación y redes sociales, con el fin de detectar a tiempo una posible crisis.
- Brindar información constante a los funcionarios de la Entidad a través de nuestros medios de comunicación internos y propiciar espacios de capacitación para que conozcan y entiendan el funcionamiento de la Lotería de Medellín, además de que se encuentren preparados en caso de presentarse una crisis.
- Generar credibilidad a través de la creación de contenido informativo, que permita a nuestro público externo e interno entender claramente cuáles son los procesos que se llevan a cabo al interior de la organización, para garantizar la transparencia de todas nuestras acciones.

7. Usuarios del Manual

Gerencia, Directivos y área de Comunicaciones.

8. Marco Conceptual

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

- **Crisis:** situación en la que se evidencia un riesgo para la entidad y que afecta el correcto funcionamiento de sus actividades.
- **Crisis evitables:** situaciones que al ser detectadas a tiempo, pueden impedirse mediante un adecuado manejo de la comunicación. Generalmente se presentan por errores humanos: mal manejo de la imagen corporativa, información errónea, etc.
- **Crisis no evitables o accidentales:** normalmente son causadas por desastres naturales o accidentes al interior de la organización.

Características de una crisis

- ✓ **Sorpresa:** La Lotería de Medellín puede sufrir una crisis por situaciones desfavorables inesperadas. El monitoreo constante acerca de qué se está hablando de la marca en redes sociales, medios de comunicación, público interno y externo, permite evitar que se desencadene un hecho desfavorable para la Entidad.
- ✓ **Falta de información:** Todos los funcionarios deben conocer aspectos básicos de la Entidad para que cuando se presente una situación adversa, puedan ser partícipes y aporten en la resolución del conflicto.
- ✓ **Escalada de acontecimientos:** Normalmente, las crisis acarrearán efectos secundarios que pueden afectar a la Lotería de Medellín en mayor medida. Por eso es necesario actuar en la fase inicial, hacer un seguimiento constante y detallado para mantener controlada la situación, evitando el efecto *bola de nieve*.
- ✓ **Sensación de pérdida de control:** Es normal que en medio de una crisis se tenga la sensación de que las cosas están fuera de control y por ello es indispensable interiorizar en los colaboradores una actitud de alerta y prevención. Por ende, deben estar capacitados para detectar las dificultades en sus primeras etapas.
- ✓ **Foco de atención:** Ninguna actividad desarrollada por la Lotería de Medellín debe suspenderse por la aparición de una situación de crisis. Todos los aspectos al interior de la organización requieren de igual atención, con el fin de evitar que se presente otro hecho desfavorable debido a un descuido en alguno de los procesos.
- ✓ **Sensación de persecución:** Cuando no hay una responsabilidad clara en los hechos, se llega a pensar que hay ciertos grupos de interés que buscan afectar a la Entidad sin que sea cierto. La prevención no puede sobrepasar los límites naturales.
- ✓ **Pánico:** Es una de las primeras sensaciones que se presentan en una crisis debido a la incertidumbre y al desconocimiento de la situación. Este sentimiento negativo se puede disminuir con la adecuada implementación del plan de respuesta para la crisis.

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

- ✓ **Enfoque a corto plazo:** La resolución de una crisis no debe pensarse para apagar un escándalo momentáneo, pues ésta podría desencadenar situaciones adversas a futuro. Por ello, es necesario crear un historial de todas las situaciones que se presenten, con el fin de hacer un constante monitoreo enfocado en la prevención de nuevos sucesos desafortunados.

9. Etapas de una crisis

Momentos previos a la crisis.

Es necesario detectar situaciones que podrían desencadenar una crisis con el fin de estar preparados y evaluar el posible impacto y sus consecuencias.

Filtros para prever una crisis

La Lotería de Medellín cuenta con los siguientes elementos en cada área para anticiparse a una situación adversa:

- Responsables de cada dirección.
- Medios de comunicación cercanos.
- Usuarios internos y externos.
- Evaluación de las actividades habituales previstas por el área.

Durante la crisis

Estos son los pasos que se deben seguir al momento de afrontar una crisis:

- **Detección de situaciones que podrían desencadenar una crisis:** todos los colaboradores de la Lotería de Medellín deben informar al área de Comunicaciones cualquier incidente anormal que se produzca en su ámbito de trabajo. Una queja, denuncia o cualquier hecho anormal que crean amenaza el buen nombre de la Lotería de Medellín.
- **Convocatoria del equipo encargado de afrontar la crisis según la problemática que se presente:** el Gerente de la Lotería de Medellín en compañía del Profesional Universitario (Comunicador) y los integrantes del área de Comunicaciones, contactarán a los directores de las áreas implicadas en la crisis o las que puedan brindar información para ayudar a resolver el suceso negativo. Este equipo se encargará de analizar, evaluar y tomar las decisiones de acuerdo con lo acontecido en las primeras horas. Luego se procede a clasificar la crisis para decidir cómo afrontarla y generar las alternativas de solución.
- **Inicio del monitoreo:** Se debe hacer un monitoreo exhaustivo en las fuentes de origen de la información y en los medios de comunicación.



COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS

CÓDIGO
M-02-P-CO-01

VERSIÓN 03

- **Primeras decisiones:** El equipo encargado debe definir las respuestas para evitar que el hecho se convierta en una crisis, y en caso de que ya lo sea, para regular el desarrollo de la misma.
- **Plan de respuesta inmediata:** El área de Comunicaciones tiene a cargo esta etapa, donde debe elaborar rápidamente un plan de respuesta dirigido a los medios de comunicación, la comunidad en general o al grupo de personas que esté siendo afectado.
- **Después de la crisis:** es necesario evaluar y documentar lo ocurrido con el fin de sentar precedentes que permitan en un futuro, detectar a tiempo otros síntomas que puedan generar la aparición de otro hecho desafortunado. Además, se deben evaluar las medidas que se tomaron y la información que se publicó con el fin de encontrar acciones de mejora.

DETECCIÓN DE SEÑALES

Monitorear constantemente los medios internos y externos para determinar si hay posibilidad de que se presente una crisis.



PREPARACIÓN Y PREVENCIÓN

Campañas educativas para formar a los colaboradores.



GESTIÓN (COMUNICACIÓN)

Manejo de crisis con todos los elementos comunicacionales



RECUPERACIÓN

Regreso a la cotidianidad de la vida laboral. Balance y seguimiento de la crisis.



APRENDIZAJE

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

Evaluar con los colaboradores el manejo que se le dio a la crisis, para saber cómo actuar a futuro.

10. Escenarios para el desarrollo de una crisis

En la Lotería de Medellín pueden presentarse situaciones desafortunadas debido a las siguientes causas:

CAUSA	¿QUÉ HACER PARA EVITARLA?
Publicar información errada y sin verificar.	Publicar información verificada por el líder del área encargada o el líder del proyecto establecido, con el fin de brindar información veraz, oportuna y de utilidad para los usuarios.
Publicación tardía de los resultados.	Publicar oportunamente los resultados de la Lotería de Medellín a través del sitio web y las redes sociales: Facebook, Twitter, YouTube e Instagram, con el fin de generar una imagen de seriedad y transparencia en los medios digitales.
Error en la publicación de los resultados del sorteo de la Lotería de Medellín.	Es deber de las autoridades encargadas vigilar el sorteo y los números ganadores antes de publicarlos.
No hacer difusión de los ganadores.	Informar semanalmente sobre los premios entregados.
Mala atención por parte de algún funcionario de la Entidad.	Capacitar a los colaboradores encargados de brindar atención al público, ya sea personal, virtual o telefónicamente, para dar siempre la información correcta y brindar la mejor atención a los usuarios.
Fallo en el funcionamiento de los equipos al momento del sorteo.	Mantenimiento preventivo de las baloteras y demás equipos necesarios para la realización del sorteo dos veces por semana.
Fallas técnicas en la transmisión en vivo del sorteo.	Realización de pruebas técnicas antes de la realización del sorteo.
Problema personal de alguno de los	Evitar al máximo que cualquier incidente personal se



**COMUNICACIÓN EN
SITUACIONES DE CRISIS**

CÓDIGO
M-02-P-CO-01

VERSIÓN 03

CAUSA	¿QUÉ HACER PARA EVITARLA?
funcionarios de la Entidad que se vuelva de conocimiento público.	filtre en el ámbito laboral.
Carencia de información exigida por la Ley en nuestro sitio web.	La estrategia Gobierno en Línea es de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas y por este motivo, la Lotería de Medellín debe cumplir con la publicación y manejo de información en el sitio web.
Información errada creada por alguien para desprestigiar a la Lotería de Medellín.	Ser cuidadosos con la información que se divulga en redes sociales y tener una relación cordial con los seguidores de la marca. Responder oportunamente sus mensajes o comentarios.
No dar respuesta oportuna a los usuarios que manifiestan inquietudes a través de nuestros medios de comunicación digitales.	Brindar respuesta eficaz, veraz y oportuna a los usuarios que escriben a través de las redes sociales de la marca: Facebook, Twitter e Instagram.
Riesgos en la plataforma transaccional de Lottired. Pérdida de información, congestión, colapso de la plataforma o la intrusión de usuarios no autorizados que podrían perturbar el correcto funcionamiento de la plataforma transaccional para la venta de lotería.	Estar a la vanguardia de todos los procesos relacionados con las transacciones en línea y contar siempre la disponibilidad del equipo de la Mesa de Ayuda, para resolver cualquier situación en el momento en que se presente.
Uso inadecuado de nuestros medios de comunicación: internos o externos. Un manejo inadecuado o una información imprecisa podrían desencadenar una situación desfavorable.	Verificar bien la información antes de ser publicada y tener cuidado con lo que se va a informar de acuerdo con el público objetivo.

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

La relación con los medios de comunicación antes, durante y/o después de una crisis es fundamental, dado a que siempre van a centrar su atención sobre la manera como la Lotería de Medellín responde ante dichos sucesos. Es importante ser inmediatos, definir un discurso coherente y tratar de mantener la mejor relación con cada uno de ellos.

11. Públicos que podrían generar o ser afectados por una crisis

Empleados y contratistas: son los funcionarios que prestan sus servicios a la Lotería de Medellín y a través de todos los medios de comunicación internos, debe brindárseles toda la información relacionada con los procesos que se llevan a cabo para que tengan la capacidad de detectar una posible crisis.

Clientes o apostadores: son los compradores de la Lotería de Medellín y por lo tanto nuestro público principal. Con ellos se debe establecer una relación cordial y generar una comunicación sólida, donde a través de nuestros medios de comunicación se les brinde la mejor información y se resuelvan todas sus dudas en el menor tiempo posible.

Distribuidores: son las personas y agencias encargadas de distribuir la Lotería de Medellín en todo el país. Con ellos debe mantenerse una excelente relación y brindarles toda la información que soliciten con respecto a la venta de nuestro producto y los sorteos.

Entes de Control: La Procuraduría General de la Nación, Contraloría General de la Nación, Superintendencia Nacional de Salud y el Consejo Nacional de Juegos de Suerte y Azar son las entidades encargadas de vigilar todos los procesos que se llevan a cabo en la Lotería de Medellín. La relación con estas entidades debe ser constante, con el fin de propiciar una adecuada comunicación que permita afrontar cualquier situación de crisis.

Junta Directiva: es el grupo de personas que componen la base de las políticas de la Lotería de Medellín y por lo tanto deben tener un amplio conocimiento sobre todos los aspectos laborales y operativos de la Entidad. En una situación desfavorable pueden aportar en la búsqueda de alternativas para resolverla.

Unión de trabajadores: es la Asociación de Colaboradores de la Lotería de Medellín y su objetivo principal es defender sus intereses profesionales, económicos y laborales. Con ellos se debe manejar una relación cordial, tener una comunicación clara y efectiva que permita evitar una crisis que afecte el correcto desarrollo de los procesos.

Proveedores: son las entidades o personas que brindan algún producto y/o servicio a la Lotería de Medellín. Debe garantizarse el cumplimiento de los acuerdos pactados y la resolución de inconvenientes que puedan presentarse a través de un adecuado manejo de la comunicación.

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

Otras loterías del país: por desarrollar la misma actividad económica, las demás loterías colombianas deben ser constantemente monitoreadas, con el fin de prever una situación adversa que afecte directa o indirectamente nuestra reputación.

Medios de comunicación: al momento de presentarse una crisis interna o externa, debe tenerse especial cuidado con el manejo de la información y el trato hacia los medios de comunicación. De ellos depende en cierta medida, nuestra imagen ante la opinión pública en una situación desfavorable, por lo tanto, es necesario brindar la información necesaria para evitar que den su versión de los hechos.

Comunidad en general: son todas las personas en general, compradores o no, que dan su opinión a través de nuestras redes sociales y demás medios de comunicación. Por ello es necesario crear constantemente contenido de valor que sirva para informar y educar acerca de la transparencia de nuestros procesos.

Es de vital importancia que los colaboradores de la Lotería de Medellín conozcan las características, el nivel de afección y responsabilidad de los públicos detectados, con el fin de trabajar en la prevención, establecer y fortalecer los canales de comunicación más adecuados para cada uno de ellos.

12. Pasos en situación de crisis

Pasos o esquema a seguir en situación de crisis en la Lotería de Medellín:

- Identificar si la crisis es interna o externa para establecer su naturaleza y posibles consecuencias.
- Realizar un discurso coherente frente a todos los inconvenientes que puedan presentarse.
- El área de Comunicaciones en compañía del Gerente debe asignar responsables y labores a desarrollar, teniendo en cuenta el grado de dificultad de la crisis.
- Determinar los medios, mensajes y la recepción que se espera manejar para disminuir el impacto de la crisis.
- Salvaguardar la reputación de la Lotería de Medellín haciendo un manejo planificado de la crisis a través de una comunicación estratégica.
- Tener claro cuáles son los públicos afectados por la crisis para brindar una respuesta adecuada, usando los medios de comunicación apropiados para ello, con el fin de reducir el impacto de la situación.

	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

La Lotería de Medellín debe contar con planes de acción que permitan solucionar y lograr acuerdos con los afectados para resolver la situación en el menor tiempo posible, reduciendo el impacto negativo que ésta pueda causar. Es importante también aprender de los errores para lograr prevenirlos a futuro.

13. Voceros para la crisis

En el tema de tutelas y reclamaciones jurídicas, el Secretario(a) General será el encargado de las mismas.

Para una crisis desencadenada por otros motivos, el Equipo Directivo deberá designar de forma inmediata al vocero. Preferiblemente el Gerente, o en su defecto el Subgerente Comercial. Remitirse al Manual de Voceros.

Para dar respuesta ante una situación de crisis, el Profesional Universitario (Comunicaciones) deberá elaborar un guion basado en las conclusiones del Equipo Directivo, y en lo posible se atiende con la lectura de un Comunicado/Boletín de Prensa que consigne las posibles preguntas que realizarían los periodistas.

Adicional a esto, se presentan los siguientes tips.

La Oficina de Comunicaciones recomienda a las áreas responsables de la elaboración del Plan de Contingencia, llevar a cabo la siguiente guía:

1. Tener clara la planeación estratégica de la Lotería de Medellín.
2. Justificar el plan de contingencia.
3. Establecer los objetivos del plan.
4. Analizar las posibles crisis.
5. Guía en caso de emergencia:
 - 5.1 Miembros del comité de crisis.
 - 5.2 Alerta temprana.
 - 5.3 Establecer responsabilidades de los integrantes del comité.
 - 5.4 Procedimiento de recolección de información.
 - 5.5 Ruta de decisiones.
 - 5.6 Audiencias y públicos objetivos.
6. Relaciones con los medios de información.
 - 6.1 Manual de Voceros.
 - 6.2 Designar un vocero.
 - 6.3 Preparación de material a entregar: Boletín o Comunicado de prensa.
 - 6.4 Datos previstos: cuestionario pregunta-respuesta preparada, antecedentes de la Entidad, biografías, otros.
 - 6.5 Monitoreo y evaluación.



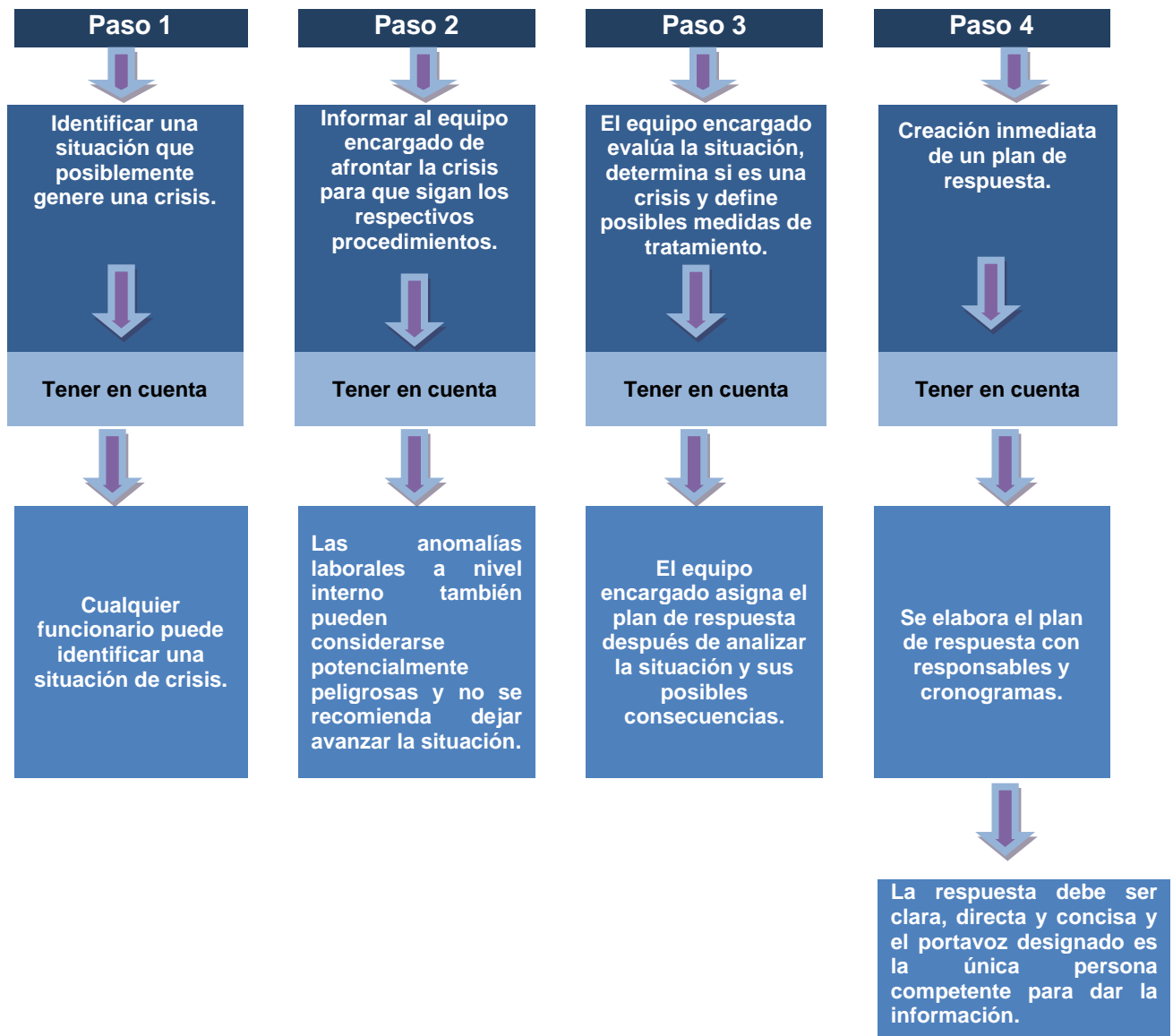
COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS

CÓDIGO
M-02-P-CO-01

VERSIÓN 03

7. Centro de operaciones.
8. Recursos externos.
9. Simulacro de funcionamiento del plan de crisis.

Matriz de respuesta durante una crisis



	COMUNICACIÓN EN SITUACIONES DE CRISIS	CÓDIGO M-02-P-CO-01
		VERSIÓN 03

14. Anexos

No aplica.

15. Referencias

- Manual de Comunicaciones.
- Manual de Voceros.
- Manual de Contingencia de la Oficina de Comunicaciones

16. Registros

No aplica.

Elaboró: Comunicador Organizacional	Revisó: Oficina de Planeación	Aprobó: Comunicador Organizacional
Fecha: 21/04/2022	Fecha: 25/04/2022	Fecha: 10/05/2022